



Universidade de Aveiro | Departamento de Línguas e Culturas

Ano 2013/2014

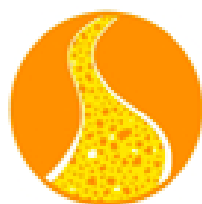
André Ricardo

Malhão Ribeiro da

Silva

Relatório de Estágio realizado na Escola

Camino Barcelona



Camino Barcelona
Spanish School



Universidade de Aveiro | Departamento de Línguas e Culturas

Ano 2013/2014

Relatório de Estágio apresentado à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Línguas e Relações Empresariais, realizado sob a orientação científica do Professor Doutor Carlos Miguel Mora, Professor Auxiliar do Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro

Dedico este trabalho aos meus pais, irmão e amigos entre eles (Nuno Clemente, Hugo Ding, Rita Alves, Joana Domingues, Tomás Figueiredo, Mariana Martins, André Marques, pelo incansável apoio e motivação. A todos os acima mencionados, um grande e sincero obrigado.

o júri

| | |
|------------|---|
| Presidente | Prof. Doutor Reinaldo Francisco da Silva (Professor Auxiliar da Universidade de Aveiro) |
| Vogais | Prof. Doutor Carlos Miguel Mora Professor Auxiliar da Universidade de Aveiro (orientador) Professora Doutora Maria Elisabeth Teixeira Pereira e Rocha Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro (arguente) |

agradecimentos

Em primeiro lugar gostaria de agradecer a toda a equipa da escola Camino Barcelona, especialmente à diretora da escola e a todos os colaboradores e estagiários do Departamento de Administração por me terem acolhido ao longo de 7 meses de estágio profissional. Tudo isso contribuiu para que o estágio fosse uma experiência única que contribuiu tanto para o meu desenvolvimento pessoal como para o meu nível profissional.

Agradeço ao meu coordenador, Professor Carlos Miguel Mora, pela sua supervisão, coordenação e aconselhamento constante.

À minha família, (mãe, pai, irmão) um grande obrigado pelo apoio constante e motivação.

A todos os meus amigos que de maneira direta ou indireta me motivaram e aconselharam durante os últimos tempos.

Gostaria de agradecer a todos os que contribuíram direta ou indiretamente para este trabalho e que não foram referidos anteriormente.

palavras-chave Estágio curricular, Línguas Estrangeiras, Estratégia, Escola de Línguas, Barcelona, Aprendizagem

resumo O presente relatório resulta do estágio curricular realizado na escola Camino Barcelona, no âmbito do Mestrado Línguas e Relações Empresariais e tem como objetivo divulgar as atividades desenvolvidas ao longo do estágio bem como uma apresentação da escola onde decorreu o estágio.

Inicialmente começo por fazer uma breve descrição da empresa, localização, a sua estrutura organizacional, missão, visão e valores. Seguidamente realizo uma descrição de todos os departamentos da escola e de todo o tipo de trabalho que desenvolvia, relatando assim a experiência de trabalho. De seguida utilizo alguns dados da escola e várias estratégias de trabalho para poder compreender como a empresa funciona e qual o seu público-alvo. Finalmente termino concluindo com algumas ideias que poderiam ser implementadas na escola.

keywords Curricular Internship, Foreign Languages, Strategy, Language School, Barcelona, Apprenticeship

abstract This report derives from the curricular internship carried out in the school Camino Barcelona for the Masters degree in Languages and Corporate Relations. It covers all of the activities developed along the curricular internship as well as the presentation of the company where it was developed.

Firstly a brief presentation is given including the school and its location, the organizational structure, the mission, values and vision. Secondly, a description of all the school departments as well the type of work that I was developing. After that I use some data from the school combined with work strategies in order to understand how the school works and who the target audience is. I conclude the report by giving some insight ideas which could be implemented in the school.

Índice

1. Introdução.....12

2. Apresentação da Entidade de Acolhimento13

 2.1 Descrição, História e Localização da Empresa13

2.2 Departamentos15

 2.2.1 Departamento de Administração.....15

 2.2.2 Departamento Académico16

 2.2.3 Departamento de Marketing.....17

 2.2.4 Departamento de Alojamento18

2.3 Organigrama da Escola “Camino Barcelona”18

2.4 Visão Estratégica da Escola Camino Barcelona19

 2.4.1 Visão19

 2.4.2 Missão.....19

 2.4.3 Valores19

 2.4.4 Objetivos.....19

2.4.2 Cultura Empresarial.....20

2.5 Análise da Carteira de Serviços20

 2.6.1 Cursos20

 2.6.2 Alojamento25

3. Desenvolvimento do Estágio28

3.1 Primeiros Contactos com a escola28

3.2 Capacidades Linguísticas (Necessárias/Adquiridas)29

3.3 Atividades desenvolvidas durante o estágio30

 3.3.1 Receção.....30

 3.3.2 Traduções31

 3.3.3 Atividades31

 3.3.4 Apoio Administrativo.....32

 3.3.5 Promoção da Escola.....32

 3.3.6 Outros33

3.2 Caracterização Semanal das Tarefas Diárias33

4. Influência do Mestrado no Estágio.....37

5. Estratégias de Marketing39

5.1 Análise Interna39

 5.1.1 Análise SWOT39

 5.1.2 As cinco forças de Porter39

5.2 Análise Externa.....48

 5.2.1 Análise do Consumidor.....48

 5.2.2 Personas49

5.3 Análise Económica 51

5.3.1 Análise de Mercado..... 51

5.4 Estatísticas da escola 51

5.4.1 Flutuações Macro Económicas 52

5.4.2 Número de estudantes 52

5.4.3 Agências 53

5.4.4 Tipos de Agências..... 53

5.4.5 Países dos estudantes 53

5.4.6 Idade dos Estudantes 54

5.4.7 Agências e Intermediários 55

5.5 Geert Hofstede 56

5.5.1 Distância ao Poder 57

5.5.2 Individualismo 58

5.5.3 Masculinidade 58

5.5.4 Aversão à Incerteza 58

5.6 Plano de *Social Media Marketing*..... 59

5.7 *Marketing Mix* 61

5.8 Ideias apresentadas à escola..... 63

5.9 Conclusão..... 64

5.10 Bibliografia..... 65

6. Anexos 70

6.1 Anexo 1 70

6.2 Anexo 2 71

6.3 Anexo 3 72

6.4 Anexo 4 73

6.5 Anexo 5 73

6.6 Anexo 6 74

6.7 Anexo 7 75

6.8 Anexo 8 75

6.9 Anexo 9 76

6.10 Anexo 10 76

6.11 Anexo 11 77

6.12 Anexo 12 78

6.13 Anexo 13 78

6.14 Anexo 14 79

7. Apêndice 81

7.1 Apêndice 81

1. Introdução

O presente relatório de estágio foi desenvolvido no âmbito da Unidade Curricular de Dissertação/Estágio/Projeto que decorreu durante o 2º Semestre do 2º ano de Mestrado em Línguas e Relações Empresariais e ministrado pela Universidade de Aveiro. O estágio decorreu na escola de línguas “*Camino Barcelona*” localizada em Barcelona, Espanha.

Das três opções facultadas pelo curso, escolhi o modo de Estágio pois este visa preparar o aluno para o mundo laboral e integrá-lo no mercado de trabalho. O estágio acrescenta ainda ao estudante experiência profissional, que a meu ver é bastante importante nos dias que correm.

O estágio teve a duração de 7 meses tendo sido iniciado a 4 de fevereiro e terminado a 19 de agosto. Inicialmente tinha acordado com a escola concluir o estágio curricular a 30 de agosto já que no final desse mês um dos maiores períodos de afluência à escola terminava. No entanto finalizei o estágio 2 semanas mais cedo já com o intuito de voltar para Portugal para participar no programa Inov Contacto.

Ao longo deste relatório de estágio irei abordar várias temáticas relacionadas com o trabalho desenvolvido na empresa, começando por uma breve descrição, qual a sua história, localização e estrutura e passando para os seus objetivos e missão. De seguida farei uma análise da sua carteira de serviços e de preços que inclui uma grande variedade de cursos de espanhol, cursos de inglês, atividades, e ainda um serviço de alojamento com grande qualidade que está disseminado por toda a cidade. Para terminar este ponto, abordarei tanto o mercado linguístico em que a escola se insere, quais os dados da língua espanhola no mundo, na Europa e em Espanha como também as estatísticas que envolvem as nacionalidades dos estudantes e quais as faixas etárias presentes na escola ao longo do ano.

Prosseguirei o trabalho descrevendo como foi o primeiro contacto com a equipa e a escola, quais as atividades desenvolvidas durante todo estágio, já que este não se limitava apenas a um trabalho em específico mas antes a uma pluralidade de tarefas, tais como traduções, apoio administrativo, promoção de atividades e da escola, passando pela receção, entre outras.

Todas estas atividades me fizeram desenvolver novas capacidades e maneiras de trabalhar, e de certa maneira fizeram-me entender a forma de esta escola de línguas trabalhar.

Para terminar este relatório, decidi conjugar várias ferramentas estratégicas e de *marketing* fazendo uma análise global à própria escola, determinando quais as frentes que a escola poderá melhorar, quais as oportunidades ainda pendentes no mercado, quais os seus objetivos futuros e irei concluir discutindo várias ideias que foram por mim apresentadas à direção da escola.

2. Apresentação da Entidade de Acolhimento

2.1 Descrição, História e Localização da Empresa

Depois dos jogos olímpicos em meados dos anos 90, Barcelona converte-se numa das cidades mais visitadas de Espanha e da Europa. Houve grandes investimentos realizados em infraestruturas por toda a cidade, com bairros e teatros recuperados e com grandes vias de acesso a serem construídas por toda a cidade. No início dos anos 90 é aberta a primeira escola de espanhol em Barcelona, a *“Dom Quijote”*.

A escola *“Camino Barcelona”* foi fundada em Junho de 2006 e durante esse seu início de vida a escola era gerida por 2 diretores, um ocupava-se da parte académica e o outro do *staff* e estava localizada em *Passeig de Gracia*, uma das ruas mais movimentadas e caras de toda a cidade. Este primeiro local onde a escola estava consistia num edifício bastante amplo que tinha uma grande capacidade para ter estudantes nas suas salas de aula. Em *Passeig de Gracia*, o único contratempo era o facto de o edifício ter uma renda bastante alta que se traduzia num grande encargo para a gestão da escola ao final do mês, apesar da sua boa localização.

Em 2007, foi tomada a decisão de comprar o atual edifício da escola localizado em *Eixample*, uma zona da cidade de Barcelona bastante central e que trouxe à direção da escola uma poupança em ativos fixos mantendo ao mesmo tempo o seu principal objetivo de continuar estabelecida numa posição central na cidade. Procedeu-se então ao restauro de todo o edifício e em dezembro de 2008 a escola translada-se definitivamente para as suas novas instalações. As motivações por detrás desta mudança prendiam-se com o fato de primeiro que tudo, a renda do primeiro edifício ser bastante alta o que se tornava num grande encargo fixo no final de todos os meses, e ainda, a escola queria diferenciar-se das restantes e para isso decidiu comprar um edifício completo e restaurá-lo completamente com vista a ser a única escola de línguas em Barcelona com alojamento no mesmo sítio da escola.

Para que a escola consiga receber anualmente cerca de 2500 alunos, esta tem uma grande equipa de trabalho composta por um número de professores que varia consoante a época do ano (entre 10 e 20), 10 pessoas fixas e entre 4 e 12 estagiários também consoante a época do ano. A equipa que desenvolve o trabalho administrativo está dividida pelos departamentos de Marketing, Administração, Alojamento e Académico. Com tantos alunos anualmente, o objetivo da escola passa por ser uma referência no mercado linguístico em Barcelona e ainda ampliar a sua oferta a vários idiomas.

O edifício da escola conta com um total de 9 aulas de estudo, uma sala de professores, três escritórios para a direção e para as áreas do alojamento e do departamento académico. Existem ainda diferentes áreas como o mini-café e a área de Internet, duas zonas de receção,

uma cozinha, 5 casas de banho, uma zona de fumadores, um armazém e tudo isto sem esquecer os dois terraços, um localizado no segundo andar da escola e outro no topo do edifício. Acrescento ainda a possibilidade de estes dois terraços se poderem converter em aulas de estudo, consoante as necessidades da escola.

2.2 Departamentos

2.2.1 Departamento de Administração

Este é um dos mais importantes departamentos de toda a escola. É através do trabalho deste departamento que a escola conduz toda a informação relativa a novos estudantes, vendas de cursos, dúvidas com antigos alunos, trabalho de receção e ainda vários trabalhos de tradução.

O departamento de Administração é constituído por 2 pessoas (Sandrine Bellán e Sónia Freire) que ocupam os postos de Chefes de Administração, e para auxiliar essas duas chefes existem outras três pessoas (Carla Iacomino, Olga Pidronova e Anja Baumstark). Inicialmente este departamento tinha 3 pessoas em constante rotação a auxiliar as duas chefes já que havia bastante oferta de estagiários, no entanto, como o tempo despendido para a formação dos novos membros era muito, foi decidido manter-se os 3 auxiliares fixos.

Durante o período em que realizei o estágio, chegámos a ser 9 estagiários a auxiliar 5 pessoas já que a procura de trabalho existente era bastante. O departamento de Administração acompanha um estudante desde que ele entra em contacto com a escola até que ele termina os seus estudos. Todos os contactos desse estudante com a escola são filtrados por este departamento e é por aqui que irá ser reencaminhada toda a informação para os restantes. No meu entender, a Administração é até certo ponto a espinha dorsal da escola já que toda a informação é veiculada daqui para os restantes departamentos.

Todas as pessoas que formam este Departamento têm pelo menos o inglês e o espanhol como línguas secundárias e outra como língua mãe, seja ela o alemão, o russo ou o italiano. No meu caso, a minha língua materna era o português e tinha como objetivo o mercado brasileiro. No caso dos meus restantes colegas de trabalho cada um deles tinha um tipo diferente de estudante e falava com eles como se fosse o seu “gestor de conta”.

As várias funções que tínhamos neste departamento repartiam-se pela receção da escola, envio e receção de *emails* para potenciais estudantes (esclarecimento de dúvidas, pagamentos, tipos de cursos, tipos de alojamento), encaminhamento de queixas, trocas de nível ou turma, impressão e fotocópias de documentos, gestão e execução de atividades, arquivamento de ficheiros, traduções, receção dos estudantes às segundas-feiras, distribuição de folhetos, venda e aluguer de livros, entrega de papéis importantes e de correios fora da escola (estafeta), limpeza das salas de aulas, abertura e encerramento da escola, elaboração das cartas de convite para os *visas*, *follow-ups* para antigos alunos, uso de *photoshop* para fotos e para os *Infopacks*, entre outras.

Em administração cada pessoa tinha uma função específica a seu cargo, no meu caso, tinha que ver quantos estudantes iriam entrar para a escola na segunda-feira seguinte e preparar o

número de *infopacks* necessário para esses novos alunos e quais as suas línguas base. O Infopack continha fichas de informação, para que ficássemos com os contactos do estudante, um mapa, e 18 páginas que explicavam como funcionava a escola, o *staff*, professores, instalações, número de emergência, tipos de livros, cursos, etc. O *infopack* era entregue à segunda-feira de manhã durante uma reunião que congregava todos os novos estudantes com alguns membros do *staff*. A reunião também fazia parte de uma das minhas responsabilidades e toda a logística que ela envolvesse tinha de ser por mim desenvolvida (cadeiras, águas, número de alunos, bilhetes para café, sombras para o sol, ar-condicionado, limpeza do local, etc).

- (ver Apêndice 1 – Infopack)

2.2.2 Departamento Académico

É formado por uma coordenadora de estudos (Rosa Carrillo), uma pessoa a auxiliar a coordenadora, (Anna Maria Tognianelli) e pontualmente uma professora (Cristina Teruel) ajuda também na coordenação de todos os professores.

Este departamento encerra uma das funções mais importantes da escola já que primeiro que tudo, coordena todos os professores e alunos, tendo ainda que estabelecer quais os níveis (A1, A2, B1, B2, C1, C2) a que os alunos pertencem e a que salas de aula se terão de dirigir durante uma semana. Ainda neste ponto se um aluno decidir reclamar o nível que lhe foi proposto, a sua turma ou o seu turno, o departamento académico terá de repensar se o seu nível será o adequado. Para isto terá de falar com os professores que lecionam esse aluno em específico e ver se existem outras vagas disponíveis em termos de turmas com o mesmo nível de língua ou similar. Poderá ainda haver outro turno disponível com uma turma que tenha nível similar. De realçar que este ponto é extremamente importante para a reputação da escola já que é a partir daqui que se criam bastantes queixas por parte dos alunos, ou creem que o seu nível não é o adequado, ou não gostam da turma onde estão inseridos, ou ainda, não querem ficar no turno que inicialmente escolheram ou lhes foi atribuído.

Todas as segundas-feiras e ainda antes da “Reunião de Boas-Vindas” avalia-se o nível de língua de todos os novos estudantes. Tudo isto para que durante essa mesma reunião, a chefe do Departamento Académico conjuntamente com a auxiliar e outra professora possa distribuir os novos estudantes pelas turmas já existentes, consolidando assim todos os níveis linguísticos e preferências.

Outra área do departamento académica passa pela criação e distribuição de todos os diplomas de línguas relativos a cada aluno. Todos os horários de trabalho dos professores pertencentes à escola são elaborados por este departamento, não só as aulas normais como também as aulas privadas e em que salas se realizarão.

Finalmente, todos os problemas que um aluno possa ter em relação às suas aulas, aos seus professores, ao interesse das aulas e da língua, se não estão a atingir os seus objetivos, se querem trocar de nível, etc, terão de ser reenviados a este departamento para que se possa proceder à resolução do problema.

2.2.3 Departamento de Marketing

Relativamente ao departamento de *Marketing*, este é constituído apenas por uma pessoa (Genta Banushi) que se encarrega do contato com entidades estrangeiras, já que a responsável por esta área domina 5 línguas entre elas, o albanês, o inglês, o espanhol, o italiano e o sueco.

A área de *Marketing* envolve muito contato com agências através de feiras internacionais com o objetivo de conseguir novas agências ou até parcerias entre escolas de línguas. Outra das funções deste departamento resume-se à elaboração das *newsletters*, dos catálogos com novos cursos e dos catálogos com informação para novos estudantes, da renovação da página web da escola, atualização dos descontos e das promoções mensais.

Nos últimos meses em que me encontrei na escola começou a dar-se mais algum ênfase aos planos de *social media marketing*, ou seja, ao posicionamento da escola em termos de tudo o que a conecte com o cliente, *Facebook*, *blogs*, etc.

Mais à frente irei aprofundar um pouco mais este tema já que acredito que seja da máxima importância a escola passar a imagem certa e tratá-la para que os seus clientes se sintam motivados a vir para a “*Camino Barcelona*”.

A equipa de *marketing* terá ainda de assumir a tarefa de trabalho de supervisionar quais os concorrentes existentes no mercado, quais as suas decisões em termos de estratégia (tipos de curso, agências com quem trabalham) e ainda têm a importante tarefa de monitorizar quais os preços oferecidos pelas outras escolas de línguas.

- (ver Anexo 1 – Tabela 1 de escolas concorrentes em Barcelona)

Ultimamente a responsável terá de estudar qual o posicionamento da escola “*Camino Barcelona*” no mercado em que se insere, saber quais as possibilidades existentes de crescimento, delinear objetivos que sejam concretos e acima de tudo sustentáveis, e finalmente, inserir tudo isto num *business plan* que respalde e passe a mensagem aos seus clientes e funcionários dos objetivos futuros da escola.

2.2.4 Departamento de Alojamento

Quanto a este departamento, de momento existe uma responsável de Alojamento (Natalia Gil) e outra pessoa de estágio (Marketa Mickalova) que dá suporte às tarefas do posto. As tarefas relativas a este departamento passam pela prospeção de mercado em busca de casas ou de apartamentos que se possam alugar a possíveis estudantes, procura de famílias recetivas a receber estudantes durante um período limitado de tempo, monitorização dos estudantes que estejam a ser recebidos por famílias, preenchimento e resolução de queixas relativas ao alojamento dos estudantes, estejam eles em famílias ou no edifício da escola, gestão das vagas disponíveis para futuros estudantes e ainda a preparação da chegada dos estudantes através do *transfer* do aeroporto para a escola ou para o seu alojamento ou ainda através da disposição das chaves dos apartamentos para os estudantes que cheguem a um domingo ou até fora do período de abertura da escola.

2.3 Organigrama da Escola “*Camino Barcelona*”

De acordo com a ilustração 1 a empresa é encabeçada pelo proprietário Mike Cummins, é a partir dele que todas as decisões estratégicas e de risco provêm. Abaixo do proprietário segue-se a atual diretora da escola, Anita Simó. A diretora gere todos os funcionários assim como todos os problemas de maior risco que se apresentem. A diretora apenas responde perante o proprietário.

Abaixo da diretora há 4 cargos de grande importância. Estas posições dividem-se pela Responsável de *Marketing* (Genta Banushi), Responsáveis de Administração (Sandrine Bellán e Sónia Freire), Responsável de Alojamento (Natalia Gil) e finalmente a responsável Académica (Rosa Carrillo).

A responsável de *Marketing* tem a seu cargo um estagiário que é responsável por todas as atividades da escola. Ambas as responsáveis de Administração gerem uma equipa de 3 pessoas (Anja Baumstark, Olga Pidronova e Carla Iacomino) e a grande maioria de estagiários que se encontre na escola à qual eu fazia parte.

A responsável de Alojamento coordena toda a equipa que trata da manutenção dos apartamentos, as famílias que recebem os estudantes, etc. Esta equipa é constituída por um vigilante noturno, por uma empregada de limpeza e por um estagiário que ajuda em toda a logística.

Finalmente, a responsável Académica conta com um estagiário que ajuda na coordenação de todos os trabalhos, um professor que ajuda a coordenar tanto os horários como as aulas dos restantes professores e ainda toda a equipa de professores.

- (ver Anexo 2 – Organigrama 1 da Escola “*Camino Barcelona*”)

2.4 Visão Estratégica da Escola Camino Barcelona

2.4.1 Visão

“A escola deseja consolidar-se no mercado como escola-residência de espanhol em Barcelona e ampliar a sua oferta a outros idiomas”

- In plan de *marketing* 2011 da escola “*Camino Barcelona*”

2.4.2 Missão

“A missão da “*Camino Barcelona*” é o ensino e a difusão do espanhol como língua estrangeira para o público internacional. Tendo conseguido ter uma presença sólida no mercado, abre-se a possibilidade de lecionar outras línguas. Para isso espera-se que a docência abarque todas as possibilidades e âmbitos e ainda que todo o *staff* seja bem-sucedido ao fazer os alunos embarcar numa experiência de imersão linguística real.”

- In plan de *marketing* 2011 da escola “*Camino Barcelona*”

2.4.3 Valores

- Respeitam-se valores e trata-se do cliente como um indivíduo que tem peculiaridades e necessidades
- Dá-se Liberdade de expressão e de opiniões, pontos de vista, ideias e possíveis medidas
- Valoriza-se o trabalho dos outros
- Prioriza-se a Qualidade de Ensino

2.4.4 Objetivos

- Melhorar a imagem da escola
- Ter uma equipa motivada e coordenada onde cada um entende e conhece perfeitamente o trabalho dos restantes e trabalha em equipa
- Multiplicar os contatos com agências de idiomas e viagens
- Realizar um estudo de mercado e um plano de vendas
- Aplicar esse estudo e plano para a expansão da empresa
- Procurar métodos para uma expansão a futuros mercados
- Contactar com todas as instituições e empresas relacionadas com espanhol a nível mundial
- Melhorar a formação das equipas de trabalho

2.4.2 Cultura Empresarial

- Ambiente dinâmico, jovem e multicultural. A equipa é formada por *staff* com estudos superiores e ainda de diferentes países da Europa
- A escola assegura uma atenção personalizada e contínua a todos os estudantes
- Proteção do estudante em todas as suas necessidades dentro e fora da escola
- Avaliação académica do aluno para que este possa melhorar na sua aprendizagem
- A escola oferece uma residência de estudantes situada no mesmo edifício da escola para facilitar a integração da comunidade estudantil

2.5 Análise da Carteira de Serviços

A carteira de serviços de uma empresa representa o valor acrescentado que essa empresa oferece à área do mercado onde se insere e aos seus clientes. Na escola “*Camino Barcelona*” existem duas unidades estratégicas de negócios que são: os cursos e o alojamento.

Relativamente aos cursos de espanhol, a escola providencia cursos que decorrem durante todo o ano letivo e cursos que são pontuais. A direção da escola achou necessário fazer esta diferenciação de cursos. Os cursos que decorrem durante todo o ano têm uma grande procura (Curso Intensivo, Curso Noturno), ao invés os cursos pontuais celebram uma data em específico tal como o curso de Natal ou ainda o exame *DELE*, exame para o qual a escola prepara os alunos durante um mês e que só poderá ser iniciado a 29 de abril, 29 de julho ou então 29 de outubro.

Com esta divisão de cursos a escola consegue assim alocar melhor os seus recursos e o seu *staff* e com isto, servir da melhor maneira o seu público-alvo.

2.6.1 Cursos

- Cursos que decorrem durante todo o ano

➤ Curso Intensivo

O curso Intensivo de espanhol é um dos cursos mais populares e que reflete mais as vendas da escola. Este curso é feito para que o estudante possa progredir rapidamente no seu nível de espanhol e ainda assim oferece tempo e margem suficiente ao estudante para explorar os encantos da cidade de barcelona. Este curso funciona nos 3 turnos disponíveis da escola, de manhã ao meio dia e à tarde tudo isto de segunda a sexta-feira. Todos os estudantes podem começar o curso assim que desejarem exceto os novos estudantes, para os quais se terá que fazer um teste de nível de espanhol acerca das suas capacidades escritas e faladas. Assim que o teste esteja concluído, o aluno será alocado a um grupo que corresponda ao seu nível de espanhol.

- De Principiante a Avançado- 20 aulas por semana 4 aulas por dia
- Aulas com a duração de 50 minutos
- Máximo de 10 participantes por aula (a média são 7)
- Preço: 145€/semana

➤ **Curso Super-Intensivo**

Este é um curso feito à medida de quem quiser tirar o máximo partido das suas aulas em Barcelona. Este curso, tal como o Intensivo engloba 20 aulas de espanhol Intensivo com um extra de 5 *Workshops*. Os *workshops* variam todos os dias e podem incorporar temas como a culinária, a pronúncia, história Espanhola, música, *Dali*, *Gaudí*, futebol, etc. Este curso é realizado de segunda a sexta-feira apenas durante a parte da manhã ou da tarde e os *workshops* realizam-se durante o meio-dia. Embora o curso seja denominado de Super-Intensivo, os novos alunos ainda dispõem de bastante tempo para poder visitar a Cidade de Barcelona

- De Principiante a Avançado
- 20 aulas por semana + 5 Workshops
- aulas por dia + 1 Workshop
- Aulas com a duração de 50 minutos
- Máximo de 10 participantes por aula (a média são 7)
- Preço: 178€/semana

➤ **Curso Combinado**

Este curso é direcionado para pessoas que tenham pouco tempo e precisem de aprender o máximo possível da língua. O curso também poderá servir para alguém que necessite de aprender algo específico de espanhol, ou que tenha dificuldades em algo específico. O curso é composto por 20 aulas de grupo e mais 5 aulas privadas por semana. Nas aulas privadas o aluno poderá focar-se mais na aprendizagem do que tenha mais dificuldades ou no que mais lhe interesse. A grande maioria dos estudantes poderá iniciar este tipo de curso a qualquer segunda-feira do ano, excetuando os novos estudantes, os quais têm datas específicas de início.

- De Principiante a Avançado
- 20 aulas por semana + 5 Aulas privadas
- 4 aulas por dia + 1 aula privada
- Aulas com a duração de 50 minutos

- Máximo de 10 participantes por aula (a média são 7)
- Preço: 285€/semana

➤ **Curso de Espanhol & Salsa**

Este curso é ideal para quem queira aprender espanhol e *Salsa* ao mesmo tempo. O curso é dividido por 20 aulas semanais de espanhol para iniciantes ou avançados e ainda 5 aulas de *salsa*. Este tipo de curso é excelente para se poder relaxar depois de um dia de aulas de espanhol intensivo.

- De Principiante a Avançado
- 20 aulas por semana + 5 Aulas de Salsa
- 4 aulas por dia + 1 aula de Salsa
- Aulas com a duração de 50 minutos/60 minutos de Salsa
- Máximo de 10 participantes por aula (a média são 7)
- Preço: 215€/semana

➤ **Aulas Privadas**

O curso de aulas privadas ou curso de um-para-um consiste em aglomerados de 10,20 ou 30 aulas de espanhol privadas por semana. Este tipo de curso é uma boa alternativa para o tipo de estudante que tenha necessidades em particular ou até para o tipo de pessoa que necessite de um tipo de atenção mais individual e como este tipo de aulas é de um-para-um, o aluno irá ter a possibilidade de aprender mais rapidamente já que a atenção do professor estará completamente focada no aluno. As aulas privadas ocorrem durante a manhã ou a tarde, de segunda a sexta-feira e as horas de aula são acordadas entre o professor e o aluno.

- De Principiante a Avançado
- 10,20 ou 30 aulas por semana
- 2, 4 ou 6 aulas por dia
- Aulas com a duração de 55 minutos
- Máximo de 1 pessoa por aula
- Preço: 370€/ 670€/960€/semana

➤ **Curso Noturno**

O curso noturno apresenta-se como a escolha perfeita para o tipo de pessoa que estuda ou trabalha em Barcelona e não tem muito tempo livre. O curso realiza-se apenas durante a tarde, 2 dias por semana durante 1 hora e meia por dia. Este tipo de aulas são bastante dinâmicas e os professores dão a possibilidade de continuar a aprender fora das aulas

através de uma grande quantidade de recursos disponíveis. No entanto o estudante terá que realizar um teste de nível oral e escrito para que se possa avaliar cuidadosamente o seu nível.

- De Principiante a Avançado
- segunda e quarta ou terça e quinta
- 4 aulas por semana (2 aulas cada tarde/2 tardes por semana)
- Aulas com a duração de 45 minutos
- Máximo de 10 pessoa por aula
- Mínimo 4 semanas de aulas
- Preço: 114€/semana

➤ **Cursos Pontuais**

➤ **Curso de preparação para o Exame DELE**

O exame DELE ou “Diploma de Espanhol como Língua Estrangeira” é o exame de espanhol como língua estrangeira mais importante e reconhecido internacionalmente. Este exame abarca 6 níveis: A1, A2, B1, B2 ,C1 e C2 e tem como missão preparar o aluno e dar-lhe as melhores bases possíveis para que o estudante possa ser aprovado. O curso decorre de manhã ou de tarde, de segunda a sexta-feira com 4 aulas por dia. As datas para iniciar este curso de preparação são específicas e listam abaixo:

- 29 de abril (para o exame de 24 de maio)
- 29 de julho (para o exame de 23 de agosto)
- 28 de outubro (para o exame de 22 de novembro)

- De Principiante a Avançado
- De segunda a sexta-feira
- 4 aulas por dia e 20 aulas por semana
- Aulas com a duração de 50 minutos
- Máximo de 10 pessoa por aula
- Mínimo 5 pessoas por aula
- Preço: 399€/mínimo 2 semanas

As taxas para os exames DELE não estão incluídas. O instituto Cervantes é a entidade que as publica e poderão variar (A1 – 102€/ A2 – 117€/ B1 – 148€/ B2 – 170€/ C1 – 178€/ C2 – 185€)

➤ **Curso de espanhol para Negócios**

Este tipo de curso é ideal para quem pretende trabalhar ou abrir uma empresa num país onde se fale o espanhol. O curso abarca 4 módulos que são as Economias e as Finanças, a Empresa e o seu *Marketing*, o Comércio Internacional e ainda os Recursos Humanos e a Comunicação Interna e Externa. O curso pretende que os alunos melhorem o seu vocabulário na área que mais se necessite, mesmo que o espaço de tempo seja curto.

O estudante poderá assim escolher entre os 4 módulos disponíveis, cada um deles prolonga-se por uma semana e tratam diferentes temas comerciais ao longo de 10 aulas.

Este tipo de cursos apenas está disponível para os estudantes que se encontrem com um nível de língua intermédio ou superior.

As datas de início de cada um destes cursos são as seguintes:

- Economia e Finanças (27 de fevereiro, 30 de abril e 29 de outubro)
 - Empresa e *Marketing* (5 de março, 7 de maio e 5 de novembro)
 - Comércio Internacional (12 de março, 14 de maio e 12 de novembro)
 - Recursos Humanos e Comunicação Externa e Interna (19 de março, 21 de maio e 19 de novembro)
-
- De nível Intermédio a Avançado
 - De segunda a sexta-feira
 - 2 aulas por dia e 10 aulas por semana
 - Aulas com a duração de 50 minutos
 - Máximo de 10 pessoa por aula
 - Mínimo 5 pessoas por aula
 - Preço: 140€/semana

➤ **Curso de Natal**

Este tipo de curso é ideal para quem queira aprender espanhol passando ao mesmo tempo um natal mágico por barcelona. Nesta altura do ano barcelona renasce com mercados de natal, muitos lugares para visitar e vida noturna. Este curso de espanhol tem a duração de 1 ou 2 semanas com 20 aulas por semana. Este curso inclui ainda bastantes atividades no preço do curso. A escola estará fechada durante os dois dias festivos de 25 e 26 de dezembro.

- De nível Intermédio a Avançado
- De segunda a sexta-feira

- 4 aulas por dia e 20 aulas por semana
- Aulas com a duração de 50 minutos
- Máximo de 10 pessoa por aula
- Mínimo 5 pessoas por aula
- Preço: 165€/semana

➤ **Club 50+**

Este curso de espanhol é destinado a estudantes e pessoas da terceira idade que queiram aprender espanhol com estudantes de idades similares. Incluídas no preço de curso estão uma variedade de atividades culturais e excursões. O curso tem cerca de 15 aulas de espanhol por semana (aulas por dia). Nestas aulas estarão exclusivamente estudantes maiores de 50 anos. Todas as atividades organizadas são unicamente dirigidas aos estudantes do curso, os quais, estarão aprendendo espanhol e ao mesmo tempo a socializar com os restantes estudantes do curso. As atividades organizadas incluem apresentações sobre Barcelona e Gaudi, visitas guiadas aos diferentes bairros da cidade, jantar num restaurante típico, visita ao Museu *Picasso* e a *La Pedrera*, prova de vinhos e finalmente uma excursão a *Figuéres* para ver o Museu *Dali*.

- De nível Principiante a Avançado
- De segunda a sexta-feira
- 3 aulas por dia e 15 aulas por semana
- Aulas com a duração de 50 minutos
- Máximo de 10 pessoa por aula
- Preço: 165€/semana

2.6.2 Alojamento

Em relação ao alojamento disponível, a escola “*Camino Barcelona*” distingue-se das restantes escolas de línguas em Barcelona já que oferece alojamento no mesmo edifício onde se lecionam os cursos de espanhol. Desta maneira, a escola pode providenciar aos seus estudantes uma oferta com valor acrescentado pois combina um alojamento com grande qualidade e excelência e ainda a comodidade de se viver no mesmo edifício da escola.

A oferta da escola no entanto não se fica por aqui, para além deste tipo de alojamento, a escola tem também na sua oferta um grande número de apartamentos que poderão ser partilhados, uma vasta rede de famílias espalhadas por toda a cidade disponíveis para receber os estudantes e proporcionar-lhes uma experiência única e ainda residências de alta qualidade.

▪ Famílias de Acolhimento

O recurso a famílias de acolhimento está entre as melhores opções para os alunos que queiram aprender o máximo possível de espanhol no tempo que têm disponível. Ao estar a partilhar o mesmo espaço que uma família espanhola o estudante irá decerto ter muito boas oportunidades de praticar o espanhol e conhecer novas expressões para além de experienciar uma nova cultura.

Todas as famílias estão situadas a um máximo de 20 minutos da escola de transporte público, algumas estão inclusive à distância de alguns passos. Aí o estudante poderá habitar quartos individuais ou duplos (partilhados). Dá-se a possibilidade ao estudante de tomar o pequeno-almoço, o almoço e o jantar com a família. Normalmente todos os estudantes chegam a este tipo de alojamento aos domingos já que os seus cursos apenas começam na seguinte segunda-feira, e terminam a sua estadia no sábado seguinte. No entanto se o estudante chegar um dia antes ou depois a escola poderá cobrar algum tipo de comissão.

Preço Semanal:

- 195€ Quarto Individual
- 168€ Quarto Partilhado

▪ Residência

As residências de estudantes que a escola oferece para todos os seus estudantes são uma excelente opção se o estudante quiser viver com outros estudantes espanhóis ou de outras nacionalidades. A escola oferece dois tipos de residência, a Superior e a normal.

A residência superior encontra-se mesmo por cima da escola e todos os estudantes que aí se encontram a viver estão a estudar na escola. Este tipo de residência prima pela comodidade de os estudantes viverem mesmo por cima da escola em quartos e apartamentos de grande nível, todos os quartos dispõem de *wi-fi* gratuito e ar condicionado. No topo do edifício da escola encontram-se ainda dois grandes terraços. Nas residências superiores os estudantes têm a opção de escolher quartos individuais ou quartos duplos e as opções de comida passam pelo pequeno-almoço ou pelo pequeno-almoço mais o almoço e o jantar.

Neste tipo de residência superior os estudantes têm a opção de ficar num quarto singular, num quarto partilhado ou ainda num quarto duplo apenas para essa pessoa. Para cada três quartos há duas casas de banho e quase todos os quartos dispõem de uma varanda.

Preço Semanal:

- Quarto Individual (Com pequeno-almoço incluído) – 325€
- Quarto Partilhado (Com pequeno-almoço incluído) – 265€

As residências que a escola dispõe fora da escola estão localizadas todas a menos de 20 minutos por transportes públicos. Este tipo de residências vem pelo menos com meia pensão (pequeno-almoço e almoço ou jantar) incluído no preço total. Normalmente neste tipo de residência o estudante irá partilhar as áreas comuns com outros estudantes espanhóis ou estudantes internacionais. Todas as instalações das residências primam pela qualidade das áreas comuns ou dos quartos.

Preço Semanal:

- Quarto Individual (Pequeno-almoço e almoço incluído) – 275€
- Quarto Partilhado (Pequeno-almoço e almoço incluído) – 224€

▪ Apartamentos Partilhados, Superiores e Privados

Para além das residências e das famílias de acolhimento a *“Camino Barcelona”* oferece ainda uma variedade de apartamentos. Estes apartamentos não oferecem tanto conforto como as residências e por isso encontram-se numa gama mais baixa e mais barata que as residências.

Os apartamentos privados encontram-se num raio máximo de 20 minutos com transportes públicos da escola e oferecem ao aluno toda a privacidade que ele desejar. Este tipo de apartamento é normalmente escolhido por alunos que não desejam partilhar o apartamento com mais ninguém. O apartamento encontra-se totalmente equipado com televisão, cozinha moderna e ainda casa de banho privada.

Os apartamentos partilhados são normalmente divididos entre 4 a 6 pessoas. Cada apartamento tem cozinha, sala de estar, casa de banho e 3 ou 4 quartos. É normal que entre os estudantes que partilhem os apartamentos haja estudantes espanhóis e estudantes internacionais. Este tipo de apartamento é uma excelente opção para os estudantes que não tenham problemas em cozinhar para eles mesmos e que ainda disfrutem a experiência de partilhar o apartamento com gente nova. Este tipo de apartamentos está completamente equipado mas o nível de qualidade é bastante inferior a um apartamento superior ou mesmo às residências. Estes apartamentos encontram-se a menos de 20 minutos com transportes públicos da escola.

Finalmente, os apartamentos superiores encontram-se por cima da escola *“Camino Barcelona”* tal como as residências superiores. A diferença entre estes apartamentos e as residências são as refeições que não estão incluídas no preço e a qualidade dos apartamentos. Nestes apartamentos o estudante tem direito a *wi-fi* e ar condicionado grátis e ainda poderá escolher entre quarto singular pequeno ou grande e partilhado.

Preço Semanal:

- Apartamento Standard, Quarto Individual (sem refeições) – 180€
- Apartamento Standard, Quarto Partilhado (sem refeições) – 145€
- Apartamento Privado, Quarto Individual (sem refeições) – 300€
- Apartamento Superior, Quarto Individual (sem refeições) – 250€
- Apartamento Superior, Quarto Partilhado (sem refeições) – 190€
- Apartamento Superior, Quarto Individual Pequeno (sem refeições) – 199€

3. Desenvolvimento do Estágio

3.1 Primeiros Contactos com a escola

Os primeiros contactos com a escola “*Camino Barcelona*” surgiram quando foi pedido aos estudantes do Mestrado em Línguas e Relações Empresariais uma empresa onde realizar o estágio final do curso. Decidi procurar um estágio numa empresa fora de Portugal onde pudesse melhorar as minhas línguas conhecendo novas pessoas e um novo país e ainda adaptar-me a novos modelos e metodologias de trabalho.

Tinha tido uma proposta de estágio para a república checa, mas antes de confirmar a minha ida, decidi aceitar a proposta da escola “*Camino Barcelona*”, que tinha feito chegar a sua proposta à Universidade de Aveiro. Pediam como requisito o domínio das línguas portuguesa, inglesa e espanhola. Senti que Barcelona me iria oferecer uma boa oportunidade para consolidar as línguas que me tinham vindo a acompanhar ao longo dos 5 anos, tanto da Licenciatura em Tradução como do Mestrado em Línguas e Relações Empresariais.

Enviei o meu currículo para a escola de Barcelona e recusei a proposta da República Checa. Passados poucos dias fui contactado pela Responsável de Administração (Sandrine Bellán), que também é responsável pela seleção do *staff* internacional da escola e realizei a entrevista de trabalho pelo telefone. Chegámos a um acordo acerca dos 7 meses que ia estagiar na escola, do salário e do tipo de trabalho que ia realizar.

Aterrei em Barcelona a finais de Janeiro e visitei a escola para me apresentar ao *staff* e conhecer a “*Camino Barcelona*”, fui extremamente bem recebido e notei que a empresa e a sua equipa de trabalho já estavam bastante habituados a lidar com jovens estrangeiros. Comecei o estágio uma semana depois e com o tempo consegui estabelecer uma boa relação com os restantes estagiários e funcionários da empresa. As primeiras semanas de trabalho demonstraram ser um desafio maior do que o esperado, primeiro porque tive de me habituar a um ritmo de vida completamente distinto, segundo porque estava num país com uma língua e uma cultura diferente e terceiro porque ao longo de todo o estágio tive de me

acostumar a alternar rapidamente entre várias línguas, fosse para falar com o *staff* em castelhano ou para falar com um cliente em inglês, castelhano ou português.

3.2 Capacidades Linguísticas (Necessárias/Adquiridas)

Quando a escola colocou o seu anúncio à procura de um estagiário, estava à procura de um estudante jovem estrangeiro que se pudesse desdobrar bem em várias línguas. Quando enviou a sua petição para as várias Universidades em Portugal, procurava especificamente uma pessoa que tivesse a língua portuguesa como língua materna e para além dessa, um Inglês já com alguma fluência e finalmente um espanhol que fosse pelo menos um B1.

A escola pedia esta combinação em específico para ter alguém na sua equipa que pudesse comunicar com os alunos que viessem do Brasil, já que a percentagem dos alunos originários deste país a estudar na escola cresce todos os anos. Em todo o *staff* da escola apenas a diretora (Anita Simó) e uma das chefes de Administração (Sónia Freire) podiam falar a língua ainda que não fluentemente. O problema é que a sua rotina diária já era bem preenchida e não tinham tempo para se encargar com esses alunos estrangeiros.

Aquando da minha chegada à escola, uma das minhas tarefas passava então pela organização deste grupo de clientes em específico, através do envio de *emails*, telefonemas ou ainda dúvidas com os atuais alunos da escola. Para além deste segmento específico de alunos, teria, como os restantes estagiários da empresa, possíveis alunos que pudessem falar o inglês ou o espanhol.

Outra das tarefas relacionadas com as capacidades linguísticas que tive de desempenhar dentro da escola, e nas quais a Licenciatura em Tradução foi bastante importante, foi a Tradução das páginas *online* da escola, *newsletters*, *templates* com os quais outros estagiários que não falassem o português, podiam utilizar para enviar *emails* a possíveis alunos e ainda a interação através de *emails* ou telefonemas com agências pertencentes ao mercado brasileiro.

Apesar de o português ser a minha língua materna, foi também para mim um desafio tentar enquadrar o nível linguístico por mim utilizado. Por um lado, quando falava com os estudantes tentava utilizar um português mais corrente, demonstrando uma relação de maior proximidade, por outro lado tentava utilizar um português um pouco mais formal aquando do contato com as agências. Isto transformou-se também num desafio quando passava para o mesmo nível de abordagem utilizando o espanhol e o inglês.

Avaliando as minhas capacidades linguísticas iniciais, notei que houve uma melhoria bastante notória a todos os níveis, falado, escrito, ouvido, etc.

3.3 Atividades desenvolvidas durante o estágio

No estágio que desenvolvi, tive que realizar tarefas que se centravam mais na parte administrativa, nomeadamente tudo o que envolvesse o contacto direto entre os alunos e a escola, bem como todos os materiais que davam a conhecer a escola ao seu público, as atividades que a escola dinamizava com o intuito de os alunos se conhecerem e ao mesmo tempo aproveitarem o que de bom a cidade tinha para oferecer.

Na equipa em que eu estava inserido, tínhamos 2 chefes de administração (Sandrine Bellán e Sónia Freire) que repartiam todos os dias o trabalho existente entre os vários estagiários. Quando cheguei à escola, em meados de fevereiro éramos apenas 4 estagiários, mas com a chegada do verão esse número subiu para os 9 estagiários. Quase todos de diferentes idades, diferentes nacionalidades e com *backgrounds* diferentes no que tocava aos nossos estudos.

Quando um estagiário chegava à escola, tinha um período de adaptação às suas tarefas de cerca de 1 mês e meio, onde rodava por várias funções e onde também ia aprendendo o lugar de cada material, fosse este nos computadores da escola ou nos *dossiês* onde se arquivava toda a informação.

3.3.1 Receção

Qualquer pessoa que entre nas instalações da escola irá deparar-se logo à entrada com a receção da escola, uma posição que terá de estar sempre ocupada por alguém. A receção é um local bastante importante em toda a organização da escola já que será a partir daqui que alguém exterior à escola irá tecer a sua primeira impressão.

Todas as vendas de livros, atividades e até cursos partem da receção. Quando os novos alunos chegam a uma segunda-feira, a receção é o local onde mais gente se concentra já que é aqui que todos os alunos se dirigem quando necessitam de informação ou têm dúvidas em relação a algo.

Quase todas as chamadas telefónicas que chegam à escola passam pela receção, onde são reencaminhadas para o departamento correto.

Todos os pagamentos da escola realizam-se neste ponto. É fulcral que se registem todas as transações efetuadas, nomeadamente os recibos das vendas, o meio de pagamento utilizado, o seu valor e ainda os cursos pelo aluno elegidos.

Todas as transações monetárias da escola se realizam neste ponto, por isso é muito importante que se guardem recibos de todas as vendas, que se aponte quem realizou o pagamento, qual foi o valor, de que maneira o fez, e ainda que cursos reservou para o futuro.

A fluência linguística é um ponto-chave de quem se encontrava na receção, já que nos poderiam chegar clientes espanhóis a falar o catalão ou o castelhano ou ainda, clientes estrangeiros que não falassem nada mais que o árabe ou o russo. Quem se encontrava nesta posição, teria de conseguir manter o aluno calmo e chamar quem o pudesse esclarecer na sua devida língua.

3.3.2 Traduções

Quando um novo aluno chega à escola, recebe um “*infopack*” que contém bastante informação acerca da cidade, do país, da escola, o que fazer em caso de emergência, a quem se dirigir em caso de dúvidas, entre outros. Este foi um dos primeiros textos a ser integralmente traduzido nas mais diversas línguas pelos estagiários.

A escola detinha ainda uma base de dados com várias “grelhas” ou “*plantillas*” em espanhol corrente, que serviam de resposta às mais diversas perguntas. Estas grelhas detinham informação de todos os cursos disponíveis da escola contendo a explicação de cada um deles ao pormenor, as creditações da escola, dos professores, das instalações, entre outros. Todas elas estavam traduzidas de maneira a que qualquer funcionário que não falasse a língua do estudante pudesse utilizar o texto com a finalidade de solucionar as suas dúvidas.

3.3.3 Atividades

As atividades que a escola dinamiza são bastante importantes para que os estudantes se possam conhecer, para que aproveitem a cidade e ainda para treinarem o seu espanhol. No entanto quando cheguei à escola em fevereiro não se era dada a mesma importância que agora se dá. Havia muito menos alunos a participarem nas atividades, o tipo de atividades não variava muito e tinha de ser normalmente um professor a dinamizá-las.

Em meados de abril a escola decidiu incorporar um outro tipo de estagiário, um que fosse de nacionalidade espanhola e que ficasse encarregue de dinamizar todas as atividades da escola e ainda de lecionar alguns *ateliers* de língua castelhana.

A meu ver este foi um passo bastante importante para o amadurecimento da escola, a partir daqui a escola começou a ter todos os dias atividades disponíveis para quem quisesse ir. Para algumas delas havia que se pagar uma quota e para outras não, dependendo do tipo de atividade. Através das atividades os alunos podiam fazer *piqueniques* na praia, conhecer os diferentes bairros de Barcelona, visitar as catedrais, fazer “oficinas” de comida catalã e espanhola, conhecer novos bares e discotecas, ir a concertos, entre outros.

Tudo isto fazia com que os estudantes nunca se sentissem aborrecidos na escola, havia sempre algo para fazer e conhecer e também a partir daqui os alunos passaram a

desenvolver muito mais as amizades entre eles o que no final contribuía para um bom ambiente em toda a escola.

Quando o número de estudantes nas atividades era maior que o esperado, todos os estagiários tinham que colaborar na coordenação do grupo de estudantes. Os imprevistos ocorriam diariamente e por isso todo o grupo tinha de estar preparado pois uma atividade que não se realizasse iria passar uma ideia negativa da escola.

3.3.4 Apoio Administrativo

Quando se tratava de dar apoio Administrativo, a minha posição passava pela resposta aos *emails* recebidos diariamente de estudantes interessados em ingressar na escola. Estes *emails* eram distribuídos por uma das chefes de administração, e respondíamos consoante as perguntas do cliente. Ao terminar a resposta encaminhávamos o *email* a uma das chefes ou então uma das 3 ajudantes. O objetivo desta revisão tinha como princípio a inexistência de erros ou imperfeições. Na minha opinião este era um dos problemas da escola já que quando havia um excesso de *emails* eles primeiro tinham de ser revistos antes de serem enviados o que levava a uma estagnação de todo o trabalho dos estagiários e dos respetivos chefes.

Também utilizei bastante a impressora já que me pediam para imprimir material de alunos, *Infopacks*, fotocópias ou ainda diplomas de estudantes. Tentávamos entre os estagiários que este tipo de trabalho fosse distribuído um pouco entre todos os que estivessem pela parte da manhã ou pela parte da tarde dependendo sempre da carga de trabalho que cada um tivesse na altura.

Finalmente quando não havia trabalho nenhum (o que por vezes acontecia especialmente quando tínhamos o número máximo de 9 estagiários), ou tínhamos de arrumar todos os *dossiês* relativos a informação de pagamentos e alunos, ou ver se todas as salas de aulas estavam em condições, ou ainda realizar *follow-ups* a antigos e novos clientes onde lhes perguntávamos o porquê de desistirem de estudarem na escola, ou até se em breve gostariam de repetir algum tipo de curso.

3.3.5 Promoção da Escola

De todas as áreas em que tive oportunidade de trabalhar na escola, esta é capaz de ser a área que menos me motivou a trabalhar. Para melhorar a promoção da escola, os chefes enviavam-nos por vezes para o centro de Barcelona com vista à distribuição de folhetos de cursos de inglês. Apesar de os cursos com mais retorno serem todos de espanhol, a escola queria captar alunos espanhóis residentes em Barcelona, isto, para que houvesse a oportunidade de ter 2 ou mais grupos sólidos de inglês todas as semanas a evoluir o seu nível.

O problema de tudo isto é que Barcelona é uma das cidades com maior movimento de pessoas e turistas em toda a Europa. Isto queria dizer que a tarefa que nos era proposta era de grande dificuldade já que era rara a pessoa que quisesse saber mais acerca dos cursos da escola.

Ultimamente e para poder aumentar a popularidade da escola na Internet, foi pedido ao grupo de trabalhos de *Social Media Marketing* pela chefe de Marketing e pela diretora da escola que realizássemos uma procura nos motores de busca de cada país. Procurávamos *websites* que recomendassem escolas de línguas e nos *websites* que se adequavam à nossa procura, perguntávamos se poderiam acrescentar o nosso *link* à oferta já existente no *website* deles.

3.3.6 Outros

Por vezes, os trabalhos que nos pediam que realizássemos não tinham nada que ver com as áreas acima designadas. Diversas vezes tive que me ausentar da escola para ir buscar encomendas ou até entregar e receber o correio. Sempre que houvesse um problema com algum eletrodoméstico, os meus chefes ligavam-me pois já conheciam as minhas qualidades enquanto “desenrasca”.

A segurança dos estudantes vinha sempre em primeiro plano e portanto, sempre que um aluno estivesse perdido, deveríamos tomar todas as precauções para que este encontrasse de volta o seu caminho a casa.

Quando se realizou a mudança de *website*, tivemos de catalogar todas as casas e posar como manequins. Sempre que havia novas fotografias de estudantes em atividades, jantares, bares ou monumentos eu tinha de as publicar na página de *Facebook*.

- (ver Apêndice 1 – Infopack)

3.2 Caracterização Semanal das Tarefas Diárias

- (ver Anexo 3 – Exemplo do Horário Semanal)

Para descrever uma semana típica de trabalho, há que acrescentar que o trabalho dessa semana é desenvolvido, dias, semanas ou até meses antes de começar, já que os contactos com os possíveis alunos podem ser feitos 3,4,5 ou até 12 meses antes do início do mesmo. Quando um aluno entra em contacto com a escola define-se qual é o tipo de curso, o tipo de alojamento e quanto tempo ele vai ficar. De seguida procede-se ao pagamento de ambos, já que tentamos sempre que os alunos cheguem à escola com o montante total pago.

Quando os estudantes chegam na segunda-feira, pede-se que cheguem à escola sempre às 08:30 da manhã para que possam fazer o teste de nível de língua. De seguida distribui-se um

“Infopack” com as guias essenciais da estadia do estudante em Barcelona e encaminha-se as pessoas para a sala de estar da escola onde irão realizar o teste de nível de língua.

Depois do teste de nível realizado, a escola encaminha às 09:30 todos os novos estudantes para uma “Apresentação de Boas-Vindas” que conta com a chefe de administração Sandrine Bellán, o encarregado das atividades da escola, um estagiário e uma falante russa. Esta apresentação é feita tanto em inglês como em espanhol e existe sempre o cuidado de traduzir algumas das partes mais importantes para os estudantes russos. Ao longo da “Apresentação de Boas-Vindas” são abordados temas como quem é o *staff* da escola, quais as suas línguas, a escola, as atividades, as regras e a cidade de Barcelona.

Enquanto a “Apresentação de Boas-Vindas” decorre, o departamento académico recolhe todos os testes de nível e começa a agrupar os novos estudantes em turmas com níveis de língua equilibrados. Depois de as turmas estarem terminadas, informa-se os estudantes de quais os seus horários e turnos para toda a sua semana já que os turnos só são válidos durante uma semana apenas. O restante dia é passado a resolver problemas que os estudantes possam ter, tais como mudanças de turnos, vendas de livros, explicações sobre onde ir e o que ver na cidade, etc. Há ainda que ter em conta que os cursos noturnos da escola, funcionam ou segunda e quarta-feira, ou então terça e quinta-feira das 19:30 até às 21.30. Para terminar o primeiro dia da semana dos novos estudantes, a escola convida todos os novos e atuais estudantes a uma bebida de boas-vindas para que todos se possam conhecer e passar algum tempo juntos.

Chegada a terça-feira, a manhã é sempre um pouco agitada, já que ainda há filas para os novos estudantes comprarem os respetivos livros. No entanto, como eu sempre abria a escola às 7.30 de segunda-feira, na terça-feira entrava sempre mais tarde por volta do 12:30 ou então 13:00. Este dia é dedicado maioritariamente para ajudar o organizador de atividades da escola “*Camino Barcelona*”, há que falar com as agências para confirmar se as atividades que requerem autocarro estão disponíveis e preparar o material necessário para as atividades. Durante este dia ainda há ainda muita gente que pede os certificados de curso, normalmente os cursos terminam a uma sexta, no entanto como muitos estudantes se esquecem de pedir, voltam sempre na semana a seguir. Há também sempre algum *email* para responder ou um *follow-up* para enviar. A terça-feira é ainda dia de curso noturno tal como na segunda-feira, ou seja, os alunos só terminam as suas aulas meia hora depois do *staff* de administração da escola, às 21.30.

A meio da semana, o meu trabalho passava por revisar todos os livros que a escola possuía, ou seja, quando os alunos chegam na segunda-feira têm a opção de alugar ou comprar os livros. Os livros tal como os cursos, repartem-se pelos níveis A1, A2, B1, B2, C1 e C2. Para se alugar um livro, o estudante precisava de deixar uma caução de 35 euros e por cada semana

que o aluno utilizasse os livros o valor de 5€ era descontado da caução total. Para comprar um livro bastava ao aluno pagar os 35€ e ficaria com o livro novo desejado. Quando se chega a meio da semana, alguns dos livros poderão já estar esgotados ou com pouco exemplares. Aí é preciso contactar com as editoras e pedir um número adequado de livros para a semana seguinte.

É também a partir de quarta-feira que os problemas relacionados com o alojamento e os cursos começam a chegar. Os alunos apercebem-se por volta desta altura que não é aquele o tipo de alojamento ou curso que querem realizar e por isso pode haver um pedido de troca. No entanto uma grande parte destas mudanças não pode ser feita de um momento para o outro e existem requisições que têm de ser feitas, as vagas para as seguintes semanas têm de ser confirmadas e portanto para as mudanças se realizarem todos os processos e pedidos têm de ser autorizados e comprovados.

Nos momentos de menos tensão no trabalho costumava ir entregar cartas aos correios para os estudantes que requisitaram um certificado de línguas e se foram embora da escola antes do seu curso acabar ou antes dos certificados serem impressos. Aproveitava a minha ida aos correios e ia ainda a uma repartição de turismo que ficava um pouco fora da cidade para trazer mapas de turismo que faziam sempre falta, fosse para os *infopacks* ou para os estudantes que os requisitassem.

Passado o meio da semana o *workflow* aumentava e o ritmo a que tudo acontecia escalava outra vez. Durante as quintas e as sextas-feiras iniciava a preparação dos *infopacks*, era encarregado de verificar o material que nos sobrava de semana para semana e começava a impressão de todo o material, mapas da cidade, folhas de informação, folhas de contactos, capa que agrupava todas essas folhas, publicidade, e ainda os mapas que ia buscar ao centro de turismo. A impressão durava cerca de uma ou até duas dependendo da quantidade de estudantes que chegava no início da semana. Tinha de verificar quais as línguas dos próximos novos estudantes para confirmar que as folhas que imprimia estavam na língua correta. No final de tudo isto procedia à montagem de todos os folhetos.

Realço que sempre que não houvesse trabalho havia *emails* para serem enviados ou traduções à espera de serem feitas. A quantidade de textos que havia para se traduzir era bastante grande e estava dividida em várias línguas.

Era também por volta de quinta-feira que as redes sociais da “*Camino Barcelona*” começavam a difundir mensagens e fotos para antigos e novos alunos. O *marketing* social da escola era feito principalmente através do *facebook* e de um *blog* onde se faziam *posts* de eventos, o que fazer em Barcelona, experiências de antigos estudantes da escola, etc.

As ferramentas sociais ficavam mais ativas nesta altura porque o organizador de atividades (Federico Fromentin) começava a fazer o *upload* das fotos de todas as atividades realizadas até à altura. Juntamente com as fotos já tratadas eram feitos textos para explicar como e onde ocorreram ditas atividades. Tudo isto contribuía para influenciar de maneira positiva a opinião de todos os alunos nas redes sociais.

Havia vezes em que eu e outros estagiários nos juntávamos e íamos em conjunto com os alunos às atividades da escola, fossem estas concertos, *piqueniques*, visitas a museus, filmes ao ar livre, etc. Isto era recomendado pelos nossos chefes já que eles notavam que os alunos se relacionavam bastante bem com os estagiários da escola o que no final ia levar a um bom ambiente na escola.

Finalmente a sexta-feira era o dia que mais preocupações dava a todo o *staff* da escola. Isto porque todos os preparativos relativos à próxima semana tinham de estar prontos até final do dia. Se houvesse alguma tarefa de outro estagiário que estivesse atrasada reuníamos quem não tivesse tanto trabalho para o poder ajudar. Devo dizer que a equipa de estagiários funcionava bastante bem apesar de haver sempre alguém a entrar e a sair. Éramos bastante unidos já que nos encontrávamos quase todos na mesma situação de estágio internacional.

Às sextas-feiras havia sempre bastantes trabalhos relativos à despedida de alunos. Entrega de certificados de línguas, foto do aluno com o seu certificado para marketing nas redes sociais, verificação do estado do alojamento, devolução de livros. Para terminar deixávamos toda a escola o mais arrumada possível e verificávamos stocks de folhas, de livros, de *dossiês*, etc.

Todas as semanas se aprendia algo novo, o trabalho nunca foi muito parado já que havia sempre algo para se fazer. Foi bom ter começado assim numa empresa onde desempenhasse funções tão polivalentes. Estar rodeado de pessoas de várias nacionalidades foi uma excelente oportunidade porque me fez desenvolver capacidades de trabalho em equipa.

4. Influência do Mestrado no Estágio

Iniciei o Mestrado em Línguas e Relações Empresariais porque achei que esta fosse a maneira mais certa de complementar a formação que tinha tido na Licenciatura em Tradução, como já tinha por base as Línguas, decidi juntá-las com a gestão, o *marketing* e as relações empresariais.

Os conhecimentos que adquiri neste Mestrado e que acabaram por ser úteis neste estágio que decorreu vão bem mais além que as meras aplicações das línguas estrangeiras em textos.

Ao longo de todo o estágio dei-me conta de que algumas ações que executava e a maneira como as realizava tinham uma base por detrás, fosse da anterior experiência profissional ou do mestrado. Acredito que essa experiência prévia me levou a construir relações fortes com os restantes elementos, o que resultou num acréscimo de responsabilidade nos pequenos trabalhos que os chefes me encarregavam.

Reconheço aqui a importância de disciplinas como as de espanhol, inglês e Português - Projeto, disciplinas estas que nos encarregaram de tarefas enquanto grupo, tarefas que nos fizeram questionar, debater e organizar ideias. Tudo isto numa língua estrangeira.

Destaco também as disciplinas de Empreendedorismo, Negócios Internacionais, Estratégia e Competitividade e Modelos e Processos de Negócio. Disciplinas como estas dão ao aluno conhecimentos nas áreas da gestão, do marketing e da estratégia empresarial. Para um aluno que nunca tenha tido contacto com essa área isso é bastante importante. Saber fazer uma análise externa e interna de uma empresa, perceber como se move num determinado mercado e como descobre o seu público-alvo. Isto faz com que a mentalidade de um jovem mude, transforma o pensamento de um estudante num constante empreendedor que está sempre à procura de um novo tipo de cliente ou de uma solução.

De evidenciar também a disciplina de Multimédia pela inclusão do mundo das tecnologias na oferta do mestrado. É de uma extrema importância que qualquer pessoa saiba acompanhar a evolução tecnológica especialmente quando se trata da sua área de estudo. Na escola “*Camino Barcelona*” usei a experiência que obtive no Mestrado e integrei uma equipa de reposicionamento da marca da escola em *Social Media Marketing*, propus ainda um desenvolvimento na área das aplicações móveis.

Finalizo este tópico dando ênfase às disciplinas de Relações Político-Culturais, Línguas e Relações Empresariais – Estudos de Caso e ainda Relações Interculturais. Disciplinas como estas que fazem um estudante conhecer e aproveitar o mundo Intercultural onde vive. Como comunicar a cultura empresarial de uma empresa? Como nos devemos adaptar a um mercado de trabalho e a uma empresa multiculturais? Como reagir?

Todas estas pequenas experiências contribuem para uma melhor resposta por parte de um aluno, tudo o que aprende, tudo o que pensa e como atua contribui para uma melhor relação e para um estado de espírito diferente. Para um estado de espírito que não se resigna pelo básico e luta por algo que valha a pena.

5. Estratégias de Marketing

5.1 Análise Interna

Para avaliar o desempenho interno das diferentes áreas funcionais de uma empresa, a ferramenta mais utilizada, é a Análise SWOT. No entanto, esta não é a única ferramenta disponível. Existem outras que podem servir o mesmo propósito, entre elas temos também as cinco forças de Porter. De seguida iremos desenvolver um pouco essas ferramentas.

5.1.1 Análise SWOT

A situação atual da economia leva muitas empresas a terem um percurso bastante sinuoso e inconstante. Os negócios em todo o mundo estão a adaptar-se às condições dos mercados e dos movimentos estratégicos de outras empresas. O aumento da exigência dos clientes e a sua pouca fidelização assim como o clima de desaceleração económica são só alguns exemplos. Torna-se assim essencial dar atenção à análise da empresa no seu meio envolvente. É portanto de extrema importância que as empresas possam prever quais as medidas estratégicas a serem adotadas. Um passo em falso pode significar perdas bastante avultadas.

O termo SWOT resulta da conjugação das iniciais das palavras anglo-saxónicas *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). Assim, a análise SWOT corresponde à identificação por parte de uma organização e de forma integrada dos principais aspetos que caracterizam a sua posição estratégica num determinado momento, tanto a nível interno como externo (forma como a organização se relaciona com o seu meio envolvente) (Diciopédia, 2005)

- (ver Anexo 4 – Análise SWOT ilustração 1)
- (ver Anexo 5 – Análise SWOT ilustração 2)

5.1.2 As cinco forças de Porter

A caracterização de uma indústria, do ponto de vista estratégico, efetua-se pela caracterização dos fatores de competitividade determinantes da estrutura dessa indústria, da sua evolução e das relações que se estabelecem entre eles. Porter aponta 5 fatores a que chama “as cinco forças de competitivas”: a rivalidade entre empresas concorrentes, o poder negocial dos fornecedores, o poder negocial dos clientes, a ameaça de entrada de novos concorrentes e a ameaça do aparecimento de produtos ou serviços substitutos. Este modelo apresenta um notável dinamismo na caracterização de uma indústria.

O poder coletivo destas cinco forças vai, em suma, determinar o potencial lucro de um determinado setor, que irá variar de intenso a suave. Se as forças forem intensas, tal como acontece em setores como a aviação, têxtil e hotelaria, há uma dificuldade em obter

retornos de investimento acima da média. Se as forças, por outro lado, forem suaves, tal como acontece nos setores da criação de *software* e artigos de higiene pessoal, há espaço para a obtenção de elevados retornos de investimento. (Santos, F. L, Estratégia e Competitividade, Teixeira, S Planeamento, Gestão das Organizações, Porter, Michael E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.)

- (ver Anexo 6 – Gráfico 5 Forças de Porter)

Análise Interna

| Pontos Fortes | Explicação | Consequências |
|----------------------------------|---|--|
| Localização e Instalações | A escola encontra-se n uma zona bastante central de Barcelona, o bairro <i>Eixample</i> . O edifício está totalmente renovado e bem equipado. | É um fator bastante importante para uma escola de espanhol onde a maior parte dos seus clientes são estudantes estrangeiros que desconhecem a cidade. Estando no centro da cidade oferece aos estudantes segurança e facilidade de deslocação na cidade. |
| Residência de estudantes | A “ <i>Camino Barcelona</i> ” destaca-se das restantes escolas oferecendo alojamento no mesmo edifício da escola. | A residência oferece conforto e facilita a estadia dos estudantes. |
| Serviço em diferentes Idiomas | <p>O <i>staff</i> de Administração oferece os seus serviços nos seguintes idiomas: Inglês, Espanhol, Português, Francês, Alemão, Italiano, Sueco, Turco y Holandês.</p> <p>Os alunos que vêm aprender o novo idioma têm diferentes níveis de Espanhol, desde principiante até o avançado. Para os estudantes que têm dificuldade em falar Espanhol, a equipa de administração facilita-lhes informação no seu idioma.</p> | Poder comunicar no idioma do estudante num país que lhes é estranho, oferece-lhes bastante segurança e podem assim disfrutar melhor da sua estância. |
| Atenção Personalizada ao Cliente | O maior objetivo da escola prende-se com a satisfação dos seus alunos e pretende assim oferecer uma atenção personalizada a cada um deles para que se sintam cómodos e compreendidos. | O resultado desta política materializa-se num aumento de satisfação dos estudantes. |

| | | |
|--|--|--|
| Professores Competentes e Especializados | Todos os professores da escola são licenciados com estudos específicos no ensino de espanhol como Língua Estrangeira e pelo menos com dois anos de experiência a dar aulas. Para além disto a escola oferece aos seus docentes formação interna e externa para que estejam a par das mais modernas técnicas de ensino. | Denoto este ponto como um valor bastante importante para a escola dado que o objetivo principal da escola é o ensino de Espanhol aos seus estudantes. |
| Organização Académica orientada aos estudantes | O número reduzido de estudantes por sala de aula e um eficaz sistema de tutoria, permite localizar e atender às necessidades de cada estudante. A variedade de cursos responde às demandas específicas de cada aluno. | A flexibilidade horária e a sua combinação com atividades que reflitam a imersão linguística que um aluno experiencia, facilitam a aprendizagem da língua. |

| Pontos Fracos | Explicação | Consequências |
|--|---|---|
| Capacidade Económica e Financeira limitada | A compra da residência de estudantes resultou numa carga económica bastante elevada dado que têm uma hipoteca a seu cargo todos os meses. | A escola não tem grandes possibilidades para investir em novos projetos e publicidade. |
| Estilo de Management e Funcionamento | Para que uma empresa se consolide no mercado, é necessário que os seus objetivos e a sua planificação a longo prazo se respeitem. O preço do produto é o que situa a empresa no mercado e deve respeitar-se e não flutuar com as oscilações encontradas por vezes nos mercados. | As mudanças por vezes inesperadas e a falta de planificação a médio e longo prazo causam muitas vezes confusão e instabilidade. |
| Planificação Estratégica | A escola não possui um plano estratégico e vive sem um rumo definido para o seu futuro. | A escola vive à margem dos seus feitos e poderá num futuro próximo não aproveitar o melhor do seu staff e das suas instalações. |

| | | |
|--|---|---|
| Instituição desconhecida por públicos de interesse | A academia ainda tem um nível de vida bastante curto. | Falta de visibilidade no mercado. |
| Posicionamento da escola no mercado | A escola nunca realizou uma investigação de mercado, por isso mesmo desconhece qual a sua posição no mercado e a sua concorrência. | Falta de controlo sobre o seu segmento e sobre o mercado ao qual se dirige. |
| Agências novas | No setor em que a escola atua é bastante difícil captar novas agências, isto porque lhes custa bastante tempo e dinheiro oferecer uma escola nova aos seus clientes. As agências devem conhecer as escolas bastante bem, já que será para lá que elas vão enviar os seus alunos. Isto leva a que as agências tenham de encontrar tempo disponível para que os seus representantes visitem as instalações e possam tecer as suas apreciações, a equipa de trabalho e o produto que oferecem. | A escola não tem ainda grandes colaborações com agências de grande peso. |

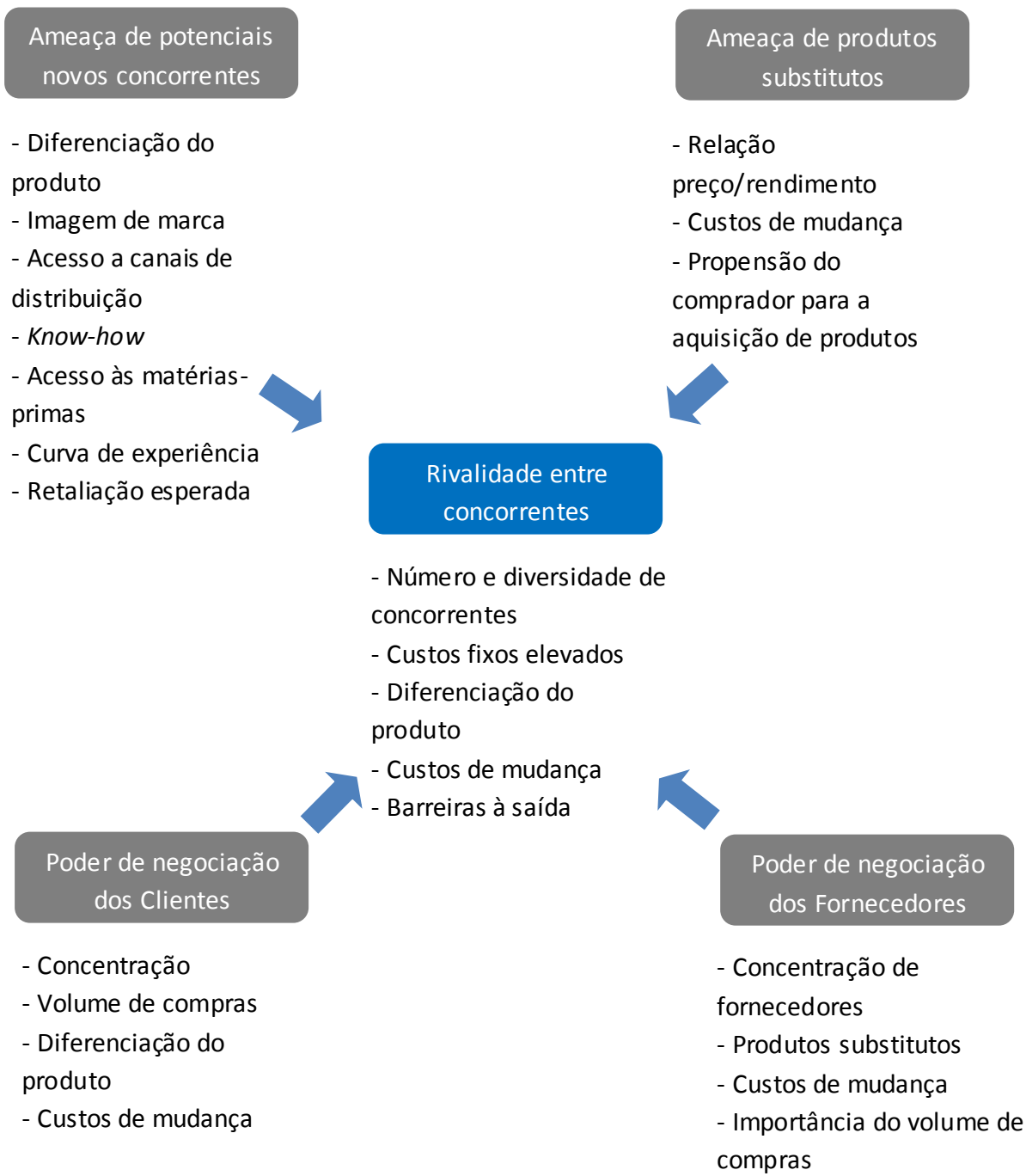
Análise Externa

| Ameaças | Explicação | Consequências |
|-------------------------|---|--|
| Crise Económica mundial | Este momento em concreto da história mundial e especialmente em Espanha atravessa-se uma crise que afeta a sociedade, o Estado e especialmente as empresas. | Volume de vendas baixo e uma certa insegurança sobre o futuro. |

| | | |
|---|--|--|
| Concorrentes com meios e recursos importantes | Os principais concorrentes da escola “ <i>Camino Barcelona</i> ”já têm há vários anos as suas fundações neste setor do mercado dando-lhes assim uma base bastante sólida enquanto empresa. As suas instalações são modernas, bem equipadas e com uma boa dose de recursos económicos a respaldar as suas empresas. | Vantagens em ações que tenham de desempenhar, recursos físicos preciosos e experiência no mercado. |
| Constante aumento do número de concorrentes | Cada vez se encontram mais escolas de espanhol a competir no mesmo setor do mercado. | Luta mais aguerrida por um menor número de alunos. |
| Mercado Estacional | Este mercado tem uma procura bastante elevada durante os meses de Verão e nos restantes meses tem uma demanda bastante reduzida. Isto torna-o num mercado de extremos. | Estas flutuações anuais levam a escola a ter que suportar uma procura intensa nos meses de verão onde há bastantes estudantes e uma equipa com bastantes elementos. Nos restantes meses a equipa tem de se atualizar para os <i>standards</i> exigidos nos restantes meses, onde há uma procura bastante reduzida. |
| Visa para estudos | A obtenção de um visto de permanência para alunos procedentes de países como a Turquia, China, Federação Russa, Coreia, entre outros, é bastante exigente e demorada devido às formalidades de muitas embaixadas. Muitos dos potenciais clientes ficam assim pelo caminho. | Muitos destes estudantes não chegam a reservar um curso com a nossa escola por medo de não receber a “luz verde” das embaixadas representantes dos seus países, tudo isto, apesar do grande interesse da sua parte. |
| “ <i>Estudio Hispanico</i> ” | A agência “ <i>Estudio Hispânico</i> ” é uma das nossas parceiras em termos de estudantes, no entanto, e devido à sua situação económica, atravessa uma má fase correspondente da sua dívida contraída e isso afeta de certa maneira as vendas da escola “ <i>Camino Barcelona</i> ”. | Tudo isto leva a escola a ter menos estudantes a ingressar nos nossos cursos, o que corresponde a menos vendas totais. |
| Abertura de uma escola com alojamento “On-Site” | Esta é uma ameaça que ao concretizar-se poderá fazer com que a escola <i>Camino Barcelona</i> retire o seu <i>slogan</i> de “Única escola em Barcelona com Alojamento On-Site”. | Perda de exclusividade no seu segmento de mercado. |

| Oportunidades | Explicação | Consequências |
|---|---|--|
| Crescente interesse da língua espanhola no Mundo | O espanhol é atualmente a segunda língua estrangeira mais estudada no mundo logo a seguir ao inglês. | Oportunidade futura para ter mais estudantes na escola. |
| Abertura de novas escolas de espanhol em Espanha | Oportunidade de expansão para outras grandes cidades de Espanha | Representa um grande valor aquando da colaboração com novas agências. Mais estudantes, mais colaborações com outras escolas. |
| Aplicação “ <i>Camino Barcelona</i> ” para Iphone | A área das aplicações móveis encontra-se em expansão. Quase todos os estudantes da escola possuíam um telemóvel de última geração com ligação à Internet. Uma aplicação que condensasse os horários e a localização das salas de aulas iria aumentar a produtividade da equipa de administração em grande escala já que esta não teria que se ocupar destas pequenas tarefas. | Aumento significativo de produtividade da administração. |

5 Forças de Porter



Ameaça de Potenciais novos Concorrentes

O mercado das línguas é um mercado em franca expansão. Uma das maiores barreiras à aprendizagem de uma nova língua num país diferente prende-se com a viagem de ida e de retorno ao país inicial. Com a abolição das fronteiras na União Europeia e com a constante diminuição do preço dos voos entre continentes e países, essa barreira vai-se tornando cada vez mais fácil de ser transposta.

Com a crescente industrialização dos países Asiáticos e do Médio Oriente, a classe média residente nesses países começa a ter mais poder de compra e isso poderá alavancar um aumento na procura de escolas de línguas. Aliando isto ao aumento da procura pela língua espanhola, a escola poderá antecipar um aumento na procura de cursos de línguas e de alojamento.

Ameaça de Produtos Substitutos

Os produtos que a escola oferece diferenciam-se inicialmente dos produtos dos restantes concorrentes já que a escola não baseia toda a sua oferta apenas em cursos de línguas, alia a isso uma vasta rede de alojamento espalhado por toda a cidade de Barcelona. No entanto, com o passar do tempo outra escola concorrente poderá passar a ter o mesmo tipo de alojamento *on-site* o que poderia vir a representar um grande risco. Para além disso por toda Barcelona se encontram várias escolas de línguas com uma oferta de cursos de línguas bastante similar ao oferecido pela *Camino Barcelona*. Há que ter em conta ainda com o aparecimento de novas escolas de línguas que poderão ter novos tipos de ofertas.

Assim, a escola deverá antecipar esse movimento dos concorrentes em termos de alojamento tentando ter um novo tipo de oferta, seja ela novos cursos, alojamento com outro tipo de regalias e níveis de conforto, atividades, etc.

Poder de Negociação dos Clientes

Os clientes da escola têm um elevado poder de negociação já que os custos de mudança existentes são relativamente baixos, é possível encontrar várias escolas em Barcelona que basicamente oferecem o mesmo tipo de cursos a preços que se podem equiparar aos da escola e ainda em termos de alojamento, a única diferença reside no fato da escola *Camino Barcelona* poder providenciar aos seus estudantes alojamento *on-site*. O restante tipo de alojamento varia muito pouco de escola para escola e do tipo de casas e suas respetivas condições para habitar.

No entanto, como o volume de vendas da escola é moderadamente alto e como o produto/serviço oferecido não é crível de ser personalizado e exclusivo pode-se considerar que no contexto geral o cliente terá uma margem mediana de poder negocial.

Poder de Negociação dos Fornecedores

Considera-se que os fornecedores da escola serão na sua grande maioria as agências com quem a escola trabalha. É através delas que uma boa parte dos alunos toma conhecimento e decide ingressar na escola (43% em 2010 e 39% em 2009). A sua quota-parte de envio de estudantes ainda tem uma grande influência no número final de estudantes que ingressam na escola e por isso o seu poder de negociação tem que ser tido em conta. Contudo, o plano que a direção traçou visa reduzir a quantidade de estudantes que ingressam na escola através de agências e substituí-los com estudantes que contactem diretamente com a escola, assim o impacto das agências poderá ser minimizado e o seu poder de negociação reduzido.

Rivalidade entre Concorrentes

Ao conjugarmos todas as forças acima referidas encontramos a definição do grau de rivalidade de uma indústria ou setor. Além dos pontos acima focados, como a diferenciação do produto e os custos de mudança, temos o número e diversidade de concorrentes, custos fixos elevados e bastantes barreiras à saída que ajudam a definir o quão competitivo é um mercado.

Quanto à diversidade de concorrentes e ao seu número, encontramos bastantes concorrentes diretos e indiretos. Tudo isto leva o mercado em que a escola atua a ser bastante concorrencial. Em termos de concorrentes diretos encontramos um grande número de outras escolas de línguas concorrentes em Barcelona encabeçadas pela *Enforex Barcelona*, *Don Quijote*, *International House*, *Ole Languages* e *Babylon Idiomas*. Em termos de concorrentes indiretos podemos encontrar por toda Barcelona cursos de línguas em todas as Universidades, cursos com professores privados, cursos provenientes do estado espanhol visando à integração dos imigrantes residentes em Espanha.

Relativamente aos custos fixos e às barreiras à saída existentes, existe um custo fixo mensal bastante elevado já que o empréstimo que a escola utilizou para comprar todo o prédio ainda vigora e impossibilita a escola de se lançar em novos encargos. Há ainda que se ter em conta o grande número de professores que a escola tem (apesar de esse número oscilar bastante entre o verão e o inverno). Quanto às barreiras à saída existentes, podem ser consideradas elevadas já que o empréstimo no qual a escola se lançou ainda vigora.

Em suma, esta análise mostra-nos quais os pontos fortes e fracos da escola *Camino Barcelona*. É desejável que a escola consiga “manipular” as 5 forças de Porter de modo a influenciá-las a seu favor

5.2 Análise Externa

5.2.1 Análise do Consumidor

A segmentação da procura em relação à escola está dividida em três grandes grupos etários:

- 16/19 Anos

Este primeiro grupo é constituído por estudantes ainda pertencentes ao ensino secundário (10º, 11º e 12º). Este tipo de estudantes normalmente procura cursos que os levem a aperfeiçoar a língua espanhola no caso de já terem tido espanhol no seu plano curricular. Por vezes os pais deste tipo de estudantes procura enviá-los para Barcelona com a finalidade destes poderem conhecer outros países e jovens com a mesma faixa etária. Pode ainda haver casos em que estudantes nestas idades queiram ter uma introdução à língua e à cultura espanhola.

- 19/31 Anos

Este segundo grupo de estudantes é constituído por estudantes universitários e jovens profissionais, e aqui há que distinguir entre:

- Estudantes universitários que têm o espanhol já no seu curriculum.
- Estudantes universitários que necessitam da aprendizagem do espanhol para complementar a sua formação académica.
- Os que desejam aprender espanhol sem nenhum fim específico.
- Os que desejam aprender espanhol por necessidades profissionais com as seguintes características:
 - Necessitam de cursos intensivos ou mini intensivos onde o espanhol está relacionado com a sua profissão.
 - Necessitam de um grande enfoque na perícia comunicativa.

- 50/75 Anos

Este terceiro e último grupo é constituído por estudantes da terceira idade que vêm de férias para Espanha com o intuito de conhecer o país, a cultura e aproveitar o clima bastante favorável ao longo do ano. Este tipo de estudantes participa bastante em atividades culturais realizadas pela escola e assim pode conhecer também a cidade e fazer boas amizades.

5.2.2 Personas

Em *Marketing*, as *personas* são normalmente utilizadas como táticas que ajudam as empresas a focar uma campanha ou um projeto. Estas *personas* são arquétipos de pessoas criados para representar os diferentes tipos de utilizadores dentro de um público-alvo. Muitas vezes as *personas* são também articuladas com a segmentação de mercado representando assim grupos de clientes específicos. Esta tática de *Marketing* pode ajudar uma empresa a visualizar melhor o seu público-alvo e a compreender quais as suas necessidades, motivações, a considerar objetivos e a compreender as limitações dos clientes.

Há que considerar no entanto que as *personas* não representam unicamente um utilizador. Elas são portanto um aglomerado de objetivos, tendências e comportamentos de um grupo de utilizadores. Para delinear uma *persona* é necessário basear os gostos e as preferências em algo. Para isso utilizam-se dados generalistas que a empresa possa ter tais como: demografia dos clientes, nível de educação, interesses sociais, nacionalidade, experiência de trabalho, *websites* favoritos, objetivos, experiência tecnológica, entre outros.

Exemplo de *Persona*:

Nome: Stephanie Kunkel, estudante

Informações Básicas: A Stephanie tem 23 anos e é alemã. É solteira e vive com 3 colegas de curso em Berlim. Apesar de ter vindo de uma cidade mais pequena (Dresden) adora as grandes cidades e o espírito citadino que elas proporcionam. Neste momento encontra-se no primeiro ano de Mestrado em Gestão de Negócio Internacionais e terminou há pouco tempo a sua Licenciatura em Turismo e Gestão. A Stephanie tem um irmão mais novo e ambos os seus pais trabalham em Dresden, a mãe é professora de línguas e o pai banqueiro.

Experiência Profissional e Pessoal: A Stephanie já trabalhou por duas vezes ainda que tenham sido pequenos trabalhos de verão em grandes cadeias de *fast-food*. Todo o dinheiro que aí juntou utilizou-o para ir até à América Latina viajar e fazer surf, que é uma das suas paixões. No seu tempo livre, gosta de sair à noite e ir a discotecas, adora ler, conhecer gente internacional, viajar, ir a concertos e fazer *jogging* e surf. Na escola secundária teve aulas de espanhol e ainda frequentou aulas particulares de Inglês. Fala bastante bem o inglês, fruto das suas viagens e do seu espírito internacional. O seu espanhol no entanto ainda não é fluente, apesar da sua viagem à América Latina. Este é um dos seus objetivos a curto prazo já que planeia ir para a América Latina trabalhar um dia. O continente e a cultura latina fascinam-na.

Citação: A Stephanie já ouviu falar de várias escolas de línguas em barcelona, uma colega do seu curso já aí realizou um curso de espanhol onde melhorou bastante o seu nível de espanhol. No entanto, ela ainda se encontra bastante hesitante em incorrer em muitos gastos relacionados com o curso, a viagem e a estadia.

Formação Técnica: A Stephanie sempre se habituou a ter o seu computador pessoal com ligação à internet. Apesar de não ter conhecimentos técnicos muito profundos nesta área, navega bastante na *internet*, tenta fazer o mínimo possível de *downloads* já que isto vai contra as suas ideias de partilha de recursos. Para além da procura de documentos para trabalhos universitários, a Stephanie frequenta bastante o *facebook* e quando tem tempo livre gosta de navegar pelo *stumble*.

Websites favoritos:

- www.gmail.com
- www.facebook.com
- www.stumbleupon.com.

Objetivos: Os objetivos da Stephanie passam por terminar o seu atual Mestrado em 2 anos, sendo o próximo ano o último, realizar um estágio internacional possivelmente na América Latina e ainda aprender algo mais de espanhol para se sentir à vontade no seu estágio internacional.

Eu quero / Eu preciso: A Stephanie precisa de um produto/serviço que a ajude a melhorar o seu nível de espanhol. Se no local onde ela estudar ela tiver a oportunidade de conhecer um novo país e no tempo livre realizar alguns dos *hobbies*, pode considerar seriamente um curso de línguas noutro país.

5.3 Análise Económica

5.3.1 Análise de Mercado

Recentemente na sua Enciclopédia do espanhol no mundo, o Instituto Cervantes que é uma instituição pública criada por Espanha em 1991 com vista à promoção e ao ensino da língua espanhola, cifra em 14 milhões o número de estudantes de espanhol como língua estrangeira no mundo, o que a converte automaticamente na segunda língua mais estudada, logo por detrás do inglês.

É perceptível uma tendência de crescimento da procura de espanhol como língua estrangeira. A grande maioria dos estudantes que encabeça esta tendência concentra-se na América do Norte por consequência da crescente presença demográfica, política e económica de hispanos nesse país. Outro dos países que apresenta um grande crescimento da aprendizagem do espanhol é o Brasil, país este, que está rodeado de países de língua espanhola e onde se introduziu o espanhol no ensino secundário.

A segunda grande concentração de estudantes produz-se na Europa, onde o espanhol se destaca e tem um papel crescente como terceira língua, depois do inglês, no ensino do secundário. Sendo que Espanha é já uma potência turística de primeiro nível e sendo Barcelona uma das cidades com mais turistas de toda Espanha, existe aqui uma possibilidade real de aumentar exponencialmente o número de estudantes.

Não existe um estudo de mercado que seja recente sobre as escolas ELE (*Escuelas de Lengua Española*) em Espanha e especialmente em Barcelona. Este é portanto um setor relativamente jovem no qual a maioria das empresas e instituições não exercem a sua atividade há mais de 15 anos. Há exceções e por exemplo algumas universidades oferecem cursos internacionais já há algumas décadas.

5.4 Estatísticas da escola

Neste tópico desta presente tese, irei apresentar algumas das estatísticas utilizadas pela escola *Camino Barcelona*. Quando a escola terminou o ano de 2011 decidi fazer uma comparação com o ano anterior e ver se houve ganhos e perdas, que tipos de alunos vieram à escola, quais as nacionalidades que subiram e desceram em termos de percentagens e quais as agências que mais contribuíram para o envio de estudantes.

É bastante importante para uma empresa por vezes reorganizar-se e olhar para o mercado de forma incisiva e rever o que foi feito anteriormente, no que se faz atualmente e no que se irá fazer no futuro. Para isso a empresa terá de se basear em gráficos e estatísticas, que de certa maneira lhe darão uma ideia do que foi mudando ao longo dos anos. Se o público-alvo da empresa se alterou, porque é que alterou, se a idade dos consumidores se alterou e

porque é que agora são mais novos ou mais velhos, porque é que só as pessoas residentes no país da empresa é que consomem X produto, porque é que só os estrangeiros é que agora o consomem?

Tudo isto são perguntas relevantes para todo o tipo de empresas, é isto que define qual o público-alvo será, e se de certa maneira não se chegar ao público-alvo que se pretende, poderá acarretar perdas para a empresa.

5.4.1 Flutuações Macro Económicas

O gráfico disposto no anexo 9 mostra-nos o resultado das flutuações macro económicas em diferentes países e quais os seus resultados. Diferentes países reagem de maneiras diferentes quando se encontram em períodos de crise e crescimento. No caso acima disposto, comparamos a Alemanha com a Itália e tentamos correlacionar o fato de as flutuações económicas acontecerem, com o número de alunos que a escola recebe de distintos países. Foram escolhidos estes dois países já que ambos figuram entre os que mais estudantes enviam para a escola e onde mais a crise e as flutuações económicas se fizeram notar.

A título de exemplo, a Itália era dos países que nos primeiros anos da escola mais estudantes enviava para a escola. Não obstante, a crise sentida no país fez com que o número de estudantes diminuísse quase para metade. Em comparação a Alemanha, que começou por enviar poucos estudantes, tomou a posição da Itália como país que mais estudantes envia para a escola atualmente.

- (ver Anexo 7 – Gráfico 1 de Flutuações Macro Económicas)

5.4.2 Número de estudantes

Como podemos notar no anexo nº 10, comparando o ano de 2010 com o ano de 2011, houve uma significativa melhoria em relação ao número de estudantes que tiveram aulas na escola “*Camino Barcelona*”. Em 2010 o número de estudantes era de 1363 e em 2011 o número aumentou para uns impressionantes 1902 estudantes anuais, o que quer isto dizer que houve um aumento de cerca de 40% apenas de um ano para o outro.

Há que ter em conta que foi a partir do ano de 2009 que se começou a sentir o efeito “crise” em toda a Espanha e especialmente na escola Camino Barcelona. Os números a partir de 2009 demonstraram que nos últimos anos, o número de alunos aumentava, mesmo que fosse pouco em termos percentuais.

- (ver Anexo 8 – Gráfico 2 do Número de Estudantes)

5.4.3 Agências

O gráfico nº11 relativo às agências e à escola representa qual a percentagem que as agências tiveram no envio de alunos para a escola Camino Barcelona e ainda, qual a percentagem de estudantes que optaram por comunicar com a escola diretamente ao invés de o fazer através de uma agência.

Estes gráficos são bastante importantes já que põe em evidência o facto de a escola estar mais dependente ou não das agências que “patrocinam” a escola. Quanto menos dependente uma escola for das suas agências no meu ver melhor já que assim a escola depende única e exclusivamente de si, é o nome da escola que os estudantes interessados procuram e não uma agência. De realçar também que o lucro de um estudante que contacta diretamente a escola é superior ao lucro de um estudante que provém de uma agência.

Ao compararmos os dois gráficos de anos diferentes, notamos que há uma melhoria de 4% do ano de 2010 para 2011 em termos de alunos que contactaram diretamente a escola Camino Barcelona. Isto para a escola é bastante positivo, já que o nome/marca “*Camino Barcelona*” começa a ser cada vez mais reconhecido nos motores de busca, começa a aparecer muitas vezes primeiro que outras escolas concorrentes ou até mesmo agências.

- (ver Anexo 9 – Gráfico 3 de Agências vs Camino)

5.4.4 Tipos de Agências

Os gráficos apresentados no anexo 12 permitem-nos constatar quais as agências que tiveram mais importância no envio de alunos para a escola. Notamos uma perda de alunos vindos da agência “*Apple Languages*” e de outras agências mais pequenas. A agência de línguas “*Estudio Hispanico*” afirma-se como a agência que mais estudantes envia para a escola elevando a sua percentagem dos 43 para os 46% e denota-se também um crescimento da agência “*Thames Courses*”.

Tanto a agência “*Estudio Hispanico*” como a agência “*Apple Languages*” pertencem ao dono da escola e portanto é normal que se apresentem como as agências que mais colaborem com a escola, detendo entre as duas 68% dos estudantes que a escola recebe através das agências.

- (ver Anexo 10 – Gráfico 4 com Tipos de Agências)

5.4.5 Países dos estudantes

O anexo número 13 apresenta também uma estatística bastante importante já que oferece à escola uma ideia do tipo de alunos que a visitam todos os anos. Desta maneira a escola poderá ajustar o seu tipo de marketing ao tipo de alunos e estudantes que pretende. Saber

se vêm mais alunos da Europa que de outro continente, se de países do norte ou do sul, com línguas similares ou diferentes do espanhol conta para a estatística final, conta para os *marketeers* e diretores da escola.

Com esta ferramenta, a escola sabe ainda que línguas terá a sua equipa de ter disponível para a receção desses mesmos estudantes durante todo o ano. Por exemplo, uma grande parte dos estudantes que nos chegavam da Rússia, muitas das vezes não falavam nenhuma língua além do russo, isto levava a que por vezes nos fosse impossível pedir algo, perguntar se tudo estava a correr bem, explicar quais as aulas a que tinham de assistir, etc. Para nos precavermos disso, tínhamos de ter sempre na equipa de receção alguém que pudesse falar russo e encaminhar esse tipo de estudantes.

Através destes dois gráficos percebe-se que mais de metade dos estudantes provém do continente europeu. A crise existente no continente europeu faz-se notar nestas estatísticas e por exemplo, a França, um país bastante afetado pela crise sofreu um decréscimo no envio de estudantes para metade do que enviou no ano de 2010, passando dos 14% para os 7%. Evidencia-se ainda a Itália que manteve a percentagem de um ano para o outro, ainda que como expus anteriormente no trabalho, tem vindo, em contraste com a Alemanha a perder notoriedade no envio de estudantes. No início de vida da escola a Itália era o país que mais importância tinha no panorama geral de envio de estudantes, chegando a ter cerca de 25% em 2006. Esse número veio a decair ao longo dos anos até chegar aos 13% em 2011. Em contraste, a Alemanha, país que inicialmente não tinha grande preponderância, veio a aumentar a sua quota anual até chegar aos 19% em 2011. Os dados de 2010 e 2011 denotam a Alemanha como o país que mais estudantes envia para a escola.

- (ver Anexo 11 – Gráfico 5 com Nacionalidades dos Estudantes)

5.4.6 Idade dos Estudantes

O gráfico exibido no anexo número 14 é também de grande interesse para a escola, já que apresenta quais as percentagens de idades dos estudantes que visitam a escola anualmente. Com este gráfico, a escola poderá preparar-se melhor para os anos posteriores, tentando assim que alguns cursos abranjam mais uma faixa etária que outros. A faixa etária dos 19-25 anos é assim o grupo etário com mais preponderância na escola, jovens estudantes que ainda estudam ou acabaram os seus estudos há pouco tempo e querem, ou reforçar o espanhol que adquiriram nos seus cursos, ou aprender uma nova língua para a sua vida profissional ou até por mera coincidência turística, aprender espanhol enquanto fazem as suas férias na cidade de Barcelona.

A faixa etária dos 26 aos 45 anos visita a escola, muitas vezes com o objetivo de aprender ou melhorar o espanhol com a finalidade de serem melhores no seu ramo profissional ou até

porque como aconteceu em alguns casos, queriam abrir empresas em Espanha. Juntei estas duas fatias do gráfico pois este é um público que apresenta similaridades nas escolhas e na seleção de cursos que frequenta.

Finalmente, o grupo etário dos 46 aos 75 anos que representa uma fatia menor no geral costuma ingressar na escola como uma maneira de complementar as suas férias na cidade de Barcelona. Muitas das vezes este tipo de estudantes já estudou de alguma maneira o espanhol e gostaria de o poder falar novamente.

- (ver Anexo 12 – Gráfico 6 com Idades dos Estudantes 2011)

5.4.7 Agências e Intermediários

Os intermediários da escola são normalmente agências especializadas em viagens educativas que estão localizadas principalmente em países europeus. Com estas agências é estabelecido um acordo anual em relação a preços e a comissões que se aplicam aos cursos e ao alojamento no qual o estudante vai residir.

As agências tal como a “*Apple Languages*” promovem a escola através das suas páginas de Internet Online, dos seus catálogos, em feiras onde participem e ainda através do contacto constante que mantêm com Universidades e escolas de educação secundárias.

Apresenta-se o gráfico de agências vs “*Camino Barcelona*” no anexo 9 que demonstra a evolução das vendas respetivas às agências de línguas. Com este diagrama poderemos debater a importância das vendas diretas vs. vendas de agências de línguas.

É muito importante para a escola ter agências com quem possa trabalhar, já que estas geram um retorno de alunos bastante constante ao longo do ano. Contudo, é mais benéfico receber alunos que venham contactar diretamente com a escola visto que assim não terão que pagar comissões às agências.

Se em 2007, quando a escola abriu portas em *Eixample*, o número de alunos que contactava a escola através das agências representava cerca de 70% e o número de alunos que contactava a escola diretamente era de 30%, em 2010, os papéis invertem-se por completo e o número de estudantes que contacta a escola diretamente é agora de 55% e através de uma agência, cerca de 45%. A política de troca de instalações influenciou claramente estes números já que quando a escola trocou de instalações e de diretores, duas das maiores agências com quem a escola contava, deixaram de colaborar com a escola, o que levou a uma perda de alunos que ingressavam na escola através de agências.

Foi no início de 2008 que a direção da escola começou a reparar nestas estatísticas e decidiu tomar medidas para que os estudantes viessem por sua própria conta ao invés de virem através de agências e para isso várias medidas foram tomadas:

- Quando um aluno terminasse os seus estudos na escola iria receber um cheque vale para ele ou para amigos seus que podia ser descontado numa próxima visita à escola. Esse cheque-vale teria um desconto de 15% num retorno desse estudante ou de um amigo seu
- Investimento em *Marketing* ao impulsionar a página *Web* da escola *Camino Barcelona* para lugares mais cimeiros em pesquisas no motor de busca *Google*
- Procura de *Websites* em várias línguas que indiquem escolas para se estudar fora e pedir ou pagar pela exposição do *link* e das ofertas nossa escola
- Criação de uma *Newsletter* para antigos estudantes que apresente sempre novos descontos, novas promoções, novos cursos, atividades e eventos especiais

5.5 Geert Hofstede

O modelo de Geert Hofstede é baseado num estudo feito pelo próprio e pela sua equipa sobre as características de 50 países e 3 regiões. Este estudo aglomera 4 dimensões da cultura e permite fazer uma comparação cultural entre dois países. Apesar dos dois países em comparação apresentarem bastantes similaridades, estas 4 dimensões fazem denotar pequenas generalidades inerentes à cultura espanhola e divergentes dos restantes países mundiais. Essas 4 dimensões são as seguintes:

- **Aversão à Incerteza:** Representa a forma como as sociedades reagem às incertezas e ambiguidades da vida humana. A forma como a sociedade se comporta com o fato do futuro nunca ser conhecido. Esta incerteza traz consigo a ansiedade e diferentes culturas reagem de maneiras diferentes. *“The extent to which the members of a culture feel threatened by ambiguous or unknown situations and have created beliefs and institutions that try to avoid these”.* (Geert Hofstede, Website)
- **Distância ao Poder:** Reflete o grau de deferência que os indivíduos projetam sobre os seus superiores hierárquicos, assim como a sua aceitação dessas mesmas hierarquias. Há ainda a ressaltar o fato de que os indivíduos em sociedade não são iguais, e qual é a atitude para com essas diferenças enquanto sociedade. *“Power distance is defined as the extent to which the less powerful members of institutions and organizations within a country expect and accept that power is distributed unequally”.* (Geert Hofstede, Website)
- **Individualismo:** Esta dimensão explica-nos como se trata a relação de um indivíduo e dos seus semelhantes, a coletividade que prevalece em sociedade e o grau de independência que a sociedade mantém entre os seus membros. Tudo isto resulta da imagem que cada pessoa define de si mesmo e se essa está definida em termos do “Eu” ou do “Nós”. Em sociedades Individualistas as pessoas supostamente olham apenas por si mesmas e pelos seus familiares

diretos. No lado oposto encontramos sociedades Coletivistas nas quais as pessoas pertencem a “grupos” que tomam conta de cada membro em troca da sua lealdade.

• **Masculinidade:** Normalmente as sociedades estão imbuídas de valores que tradicionalmente são encarados ou de maneira feminina ou masculina. Se uma sociedade tiver um nível alto de masculinidade nesta dimensão, isso indica que a sociedade é impulsionada pela competição, pela realização pessoal e sucesso, e com o sucesso a ser definido pelo vencedor e pelo vencido. Este tipo de valores começa bem cedo no sistema escolar e continua também bastante vincado na maneira como as empresas se comportam. Ao invés, se uma sociedade tiver uma pontuação baixa em termos de Masculinidade (Feminino), quer dizer que os valores dominantes desta sociedade são a qualidade de vida e o zelar pelo próximo. Uma sociedade feminina está presente num país quando a qualidade de vida por si mesmo é um sinal de sucesso e o destacar-se dos restantes não é uma qualidade que seja admirável. *“The fundamental issue here is what motivates people, wanting to be the best (masculine) or liking what you do (feminine). (Geert Hofstede, Website)”*

- (ver Anexo 13 – Gráfico 7 com 4 Dimensões de Hofstede)

5.5.1 Distância ao Poder

Quanto à distância ao poder, tanto Portugal como Espanha apresentam valores similares, são países com culturas relativamente semelhantes quando comparados com outros países dentro e fora da Europa. A pontuação de 57 pontos reflete que existe distância ao poder presente nas empresas e que ela é aceite tanto pelos patrões como pelos subordinados. Às pessoas que detenham poder nas empresas é aceite que tenham privilégios sobre os restantes. Os patrões necessitam de informação dos seus subordinados e estes esperam na mesma maneira que o seu patrão os coordene.

Na empresa “Camino Barcelona” sentia-se por vezes um afastamento da diretora da escola em relação aos demais, para se falar com ela tínhamos de marcar uma hora e avisar com antecedência, ou então encaminhávamos a pergunta através de um outro chefe presente. No entanto, ela tentava que esse afastamento não fosse uma barreira impeditiva para falar com ela, convivíamos nas pausas, nos jantares de empresa, ou quando alguém executava bem uma tarefa, a diretora informava todo o *staff* da boa ação desse membro em específico. Ao mesmo tempo, ela usufruía de regalias que os demais não tinham, como pausas mais longas, alguns dias extras de folga, nunca estava na escola durante a sua abertura ou fecho, entre outras.

5.5.2 Individualismo

Tendo em conta o resultado que a Espanha apresenta neste ponto e em comparação com países europeus, Espanha (e também Portugal) apresenta-se como Coletivista. No entanto, quando comparada com outras áreas do globo, Espanha apresenta-se como uma sociedade claramente individual. Esta dicotomia latente na cultura espanhola, levou a que a sua sociedade se relacionasse bastante bem com outro tipo de culturas, especialmente não-europeias.

O trabalho em grupo é considerado algo inato e na escola *Camino Barcelona*, a equipa incluía bem os novos estagiários, fosse através de convívio extra laboral, fosse durante a pausa do trabalho, fosse ainda através de elogios quando o trabalho era bem conduzido. Havia reuniões de equipa e de área semanais onde todos discutíamos o trabalho que vínhamos levando a cabo e onde podíamos dar a nossa opinião. Tentávamos ainda formular novas ideias para que pudessemos executar melhor as nossas tarefas.

5.5.3 Masculinidade

Nesta área, a Espanha tem um resultado de 42 pontos. Comparando com países como a Finlândia (26 pontos – Feminino) ou os estados unidos (62 pontos – Masculino), Espanha não demonstra ser um país com características masculinas nem femininas. Deparamo-nos então com um país que evidencia tanto valores masculinos e femininos. Há uma grande preocupação pelo próximo e as pessoas dão muita importância à igualdade, à solidariedade e à qualidade de vida no trabalho.

Em relação à escola, o gerente costumava perguntar-nos o que achávamos por vezes das suas medidas, se estava tudo bem com os estagiários, com o local de trabalho e com a escola e ainda o que se poderia melhorar. Havia muita flexibilidade no trabalho, já que se eu me tivesse que ausentar por um dia, desde que avisasse com antecedência, não iria haver qualquer problema. Como havia bastantes nacionalidades no trabalho, isso poderia por vezes resultar em algum tipo de conflito, mas no entanto, sempre vi todas as pessoas a serem tratadas de uma maneira razoável.

5.5.4 Aversão à Incerteza

A Espanha perfaz um total de 86 pontos e Portugal 104, estes dois são dos países que mais incertos são quanto ao seu futuro, ambas culturas são uns trocadilhos de regras para tudo. Um confronto entre indivíduos é evitado apesar de acontecer regularmente já que é levado a nível pessoal bastantes vezes. Há uma grande preocupação pela mudança já que isso põe os indivíduos em situações indefinidas. Há ainda um pouco de resistência à inovação.

Na escola notava-se que por vezes quando alguma tarefa era realizada de maneira diferente, isso causava um impacto nos restantes trabalhadores, ficavam com a ideia de que não tinha sido bem executada. Os documentos e as pastas existentes nos computadores estavam completamente desorganizados e apesar de isso nos atrasar no trabalho dos estagiários, nunca houve uma preocupação real por parte dos nossos chefes em pudermos alterar e arrumar os documentos de maneira a que pudéssemos ser mais eficientes.

5.6 Plano de *Social Media Marketing*

Em reuniões com os chefes de Administração e de *Marketing*, foi proposto a alguns dos estagiários e ajudantes de Administração realizar um plano de *Social Media Marketing*. Plano este que tinha o intuito de avaliar o que estava a ser realizado na escola em termos de ferramentas que possam aproximar a escola do seu público-alvo.

Quando a equipa recentemente formada se debruçou sobre as ferramentas que se utilizavam na escola deparou-se com um *blog* que já estava completamente desatualizado, e uma conta de *facebook* que pouco ou nada transmitia aos alunos.

Mas afinal no que se resume o *Social Media Marketing*?

Os autores definem o termo como *“a technique that employs social media (content created by everyday people using highly accessible and scalable techniques such as blogs, message board, podcasts, microblogs, bookmarks, social networks, communities, wikis and vlogs).”* (Shiv Singh, Stephanie Diamond – pág. 10)

Os autores referem ainda que *“Social Media (...) refers to content created and consumed by regular people for each other. It includes the comments a person adds at the end of an article on a website (...) the conversations he has with friends in a social network and the blog posts that he publishes or comments on. ”*

Quando os diretores de *Marketing* e Administração nos propuseram encetar esta tarefa encarregaram-nos dos valores que teríamos de apresentar das ideias que teríamos de conduzir ao consumidor final e ainda nos lembraram de que esta tarefa seria um culminar de todas as ações da escola. Através das ferramentas à nossa disposição iríamos dar continuação à globalidade de ações que a escola levava a cabo com todos os estudantes fossem elas atividades ao ar livre ou dentro da escola, aulas, etc.

“ (...) ya que no podemos olvidar que un plan de social media marketing no es un objetivo en sí mismo, sino un canal más para alcanzar los objetivos globales de la empresa.”

O grupo encarregue da tarefa baseou-se no livro, *“Cómo preparar un plan de social media marketing”* da autoria de María Redondo e Pedro Rojas e através dele definiu várias metas e

características que a escola deveria adotar de maneira a realizar uma mudança que acrescentasse valor.

- **Não ter medo à mudança:** O medo é dos maiores obstáculos ao desenvolvimento de uma empresa. Ao conquistar uma posição de equilíbrio de mercado muitos diretores oferecem uma grande resistência, isto, a menos que haja uma necessidade real. Neste ponto a equipa não sentiu nenhuma resistência à mudança, até porque a mudança chegou até ao grupo de trabalho pela palavra e vontade dos chefes e da diretora da escola.

- **Utilizar *blogs* e “Wikis” formalmente:** Nesta meta o grupo de trabalho decidiu cessar com o uso do *blog* já que ultimamente transmitia a ideia de estagnação da escola, muitos poucos textos eram escritos e mesmo assim não eram lidos por uma base sustentável de leitores. Ainda neste ponto comunicámos à diretora da escola e à chefe de *Marketing* que nos deveríamos posicionar melhor nos motores de busca. Tivemos a ordem para seguir com os trabalhos e começou-se a espalhar o *link* da escola em *websites* de várias línguas e países. Quando o nosso pedido era aceite o *link* era colocado nos ditos *websites* o que iria levar a um aumento da visibilidade da escola na *Internet*.

- **Desenvolver campanhas de *Marketing* social através da *Internet*:** Ao desenvolver campanhas deste tipo usa-se a rede social como canal de comunicação principal e como meta o público-alvo. Ao trasladarmos isto para a escola, realizámos concursos de fotografias da cidade de Barcelona e como prémio final entregámos excedentes de livros de escritores espanhóis que tínhamos na escola. Com esta campanha, o aluno sente-se mais integrado no ambiente escolar e social. Há uma meta, um objetivo e um prémio.

- **Ser humana:** Para toda uma empresa é necessário que os seus clientes se revejam nela, que sintam confiança e que possam disfrutar do produto final. A escola ao ter estagiários com a mesma faixa etária do seu público-alvo, levava a um grande entendimento por ambas as partes. Por essa razão a direção da escola encorajava os estagiários a assistirem às atividades que pudessem. O intercâmbio entre ambas as partes mostra ao aluno que a escola é humana e que há proximidade e empatia.

- **Formar continuamente os seus empregados:** Um meio tão camaleónico como o mundo das tecnologias 2.0 é um meio que está em constante mutação. Para isso o *staff* tem que acompanhar o ritmo da evolução. O livro *Cómo Preparar un Plan de Social Media Marketing* foi entregue à equipa encarregue da função de elaborar o plano. Tudo isto foi engendrado pelos chefes como uma maneira de aprendermos e de aplicarmos o que aprendemos na escola.

- **Escutar os seus clientes e tentar inovar:** Sempre que um aluno terminava os seus estudos na escola era-lhe entregue um questionário que encerrava perguntas acerca do atendimento, do *staff*, do serviço, dos cursos, escola e atividades. Ao final de cada mês havia uma reunião geral onde se falava acerca dos dados que se obtinham destes questionários. Tentava-se mudar o que os estudantes apontavam, tentávamos inovar os processos que não corriam bem, a escola aprendia e crescia com a experiência.

Com a globalização e o crescimento astronómico de grandes marcas o mercado concorrencial parece por vezes tornar-se desleal, já que muitas vezes as marcas silenciam o ruído exterior causado pela concorrência. A atenção dada a uma certa marca não dá espaço para os concorrentes puderem respirar. *“IBM owns more than 100 different blogs, a dozen islands in the virtual world of Second Life, several official Twitter accounts, and a popular forum called developerWorks. It publishes a machinima series (a cartoon video made in Second Life) on YouTube, and several employees upload presentations to the media-sharing site SlideShare.”* (Saravanakumar, M., and T. SuganthaLakshmi. *pág. 4445 Lifescience*)

E para contrariar isso, são necessários grandes investimentos, sejam eles em marketing, em serviços, em *staff*, reposicionamento da marca, etc. No entanto a social media atua por vezes também como um grande equalizador. *“big brands can be outsmarted without making huge investments, and small brands can make big names for themselves.”*

Com as ideias apresentadas ao *staff* e os cargos por detrás das ferramentas de *marketing* serem divididos, começou a notar-se que o público-alvo se ia cada vez mais fixando à marca. Os comentários e os *likes* iam começando a surgir, as fotos das suas atividades eram colocadas, os concursos eram realizados e os estudantes estavam ansiosos por participar. Isto levou a que os estudantes se sentissem unidos e seguros enquanto estavam na escola e isso no final levou-os a estar satisfeitos pela sua estadia.

5.7 Marketing Mix

Para uma empresa poder disponibilizar um produto com valor acrescentado a um cliente, a empresa terá de saber ir ao encontro das necessidades dele. Para isso, há que saber manipular variáveis controláveis que influenciam um impulso de compra. O *Marketing Mix*, não é mais que isso, uma forma de manipular várias vertentes que num dado conjunto influenciam o impulso de compra de um cliente.

O conceito de *Marketing Mix* surgiu nos estudos de Neil Borden que utilizou este termo pela primeira vez em 1949. *“This note tells of the evolution of the marketing mix concept (...) I liked this idea of calling a marketing executive a “mixer of ingredients”, one who is constantly engaged in fashioning creatively a mix of marketing procedures and policies in his efforts to produce a profitable enterprise “.* (Neil Borden *pág. 7*)

O *Marketing Mix* divide-se portanto em 4 P's, que não são mais que formas de influências sobre os canais de comercialização e sobre os consumidores finais.

Os 4 P's são os seguintes:

- **Produto**
 - Tudo o que se refere ao produto ou serviço em si, como formulação física, características, produção, qualidade, marca, *design*, embalagem, etc.
- **Preço**
 - Política de preços, descontos, formas e prazos de pagamento.
- **Promoção/Comunicação**
 - Todas as tarefas de promoção que visam impulsionar o consumo do produto ou serviço, promoção de vendas, publicidade, relações públicas, etc.
- **Ponto de venda**
 - Tarefas necessárias para apresentar o produto ou serviço ao consumidor, para que ele possa comprá-lo e consumi-lo, canais de distribuição, variedades, locais, transporte, etc.
- (ver Anexo 14 – Tabela 2 com Marketing Mix)

5.8 Ideias apresentadas à escola

Ao longo de todo o estágio na escola “*Camino Barcelona*” foi pedida e transmitida a ideia através de vários encontros e reuniões, de que quando surgisse uma ideia nova que pudesse melhorar o funcionamento da escola ela fosse transmitida aos chefes da área respetiva à mudança.

Uma das primeiras ideias que me surgiu durante o estágio prendeu-se com o fato de a página *blog* e do *facebook* da escola estarem um pouco desatualizadas. A minha ideia tinha como base a renovação da página de *facebook* da escola e cessar o uso da página *blog*. No meu entender o *blog* da escola passava uma ideia errada já que estava completamente desatualizado e tratava de temas que eram por vezes irrelevantes para os estudantes.

Ao ser apresentada a ideia aos chefes dos vários departamentos, foi criada uma nova equipa de trabalho que agregava vários estagiários e que tinha como missão delinear um plano de *Social Media Marketing* para a escola, plano esse que é apresentado em Plano de *Social Media Marketing*.

Outra das ideias que tive oportunidade de apresentar à escola, abordava o tema da estratégia da empresa. Isto porque enquanto estagiário da escola, sempre tive a impressão de que a escola rumava um pouco sem destino, não existia um objetivo primordial, um mercado ou até uma quota a atingir. Não havia um plano de estratégia empresarial. Isto permitia que a escola estivesse à deriva no mercado empresarial. Não conhecia os seus concorrentes nem como cresciam ao ano, não sabia quanto a escola estava a crescer por ano, quais os mercados que as outras escolas começavam a trabalhar, etc.

Apesar de alguns chefes concordarem com o meu ponto de vista, também concordavam entre eles que não havia tempo disponível para um trabalho de tal envergadura.

Uma das últimas ideias que propôs a alguns membros do *staff* visava melhorar a qualidade do atendimento da escola e o seu funcionamento. A ideia tinha como base a criação de uma aplicação para *Iphone* que permitisse aos estudantes visualizar quais os seus horários semanais, quais as atividades diárias que a escola oferecia, onde eram as suas aulas e algumas sugestões do que visitar para uma semana bem passada em Barcelona. Isto iria reduzir as questões diárias que eram levadas à receção pelos estudantes levando a um melhor atendimento por parte do *staff*. A aplicação seria completamente grátis e como uma grande maioria dos estudantes possuía um telemóvel com ligação à *internet*, o acesso à aplicação não seria um problema.

A ideia foi bem recebida e a chefe de *Marketing* concordou com o meu ponto de vista confessando-me que até ela própria já tinha formulado e apresentado tal ideia à diretora da escola.

5.9 Conclusão

O estágio profissional na escola de línguas “*Camino Barcelona*” revelou ser uma experiência extremamente gratificante. Não só a nível profissional como a nível pessoal foram-me dadas ferramentas e desafios que me fizeram crescer como estudante e como trabalhador.

Ao longo de todo o estágio fui conhecendo diferentes pessoas, foram-me dadas diferentes tarefas e equipas de trabalho e isso no final contribuiu para um desenvolvimento de capacidades de adaptação a novos ambientes, a novas pessoas e a novas realidades. A capacidade de desenvolver a autocritica, a maturidade e a responsabilidade aquando do surgimento de tarefas é de uma grande importância no percurso profissional de qualquer pessoa.

Mostrei-me sempre disponível no decorrer do estágio para executar qualquer tipo de tarefa, para auxiliar os meus colegas de trabalho no departamento de administração e sobretudo para aprender com quem tivesse experiência.

Considero esta oportunidade que me foi dada, como uma das muitas que se irão apresentar ao longo da minha vida laboral e deixo em evidência a questão da transição do mundo universitário para o mundo laboral. Há que saber lidar com a pontualidade, com a assiduidade e ainda com a adoção de um comportamento estritamente profissional.

Ao examinar todo o trabalho aqui descrito neste relatório de estágio, vejo o quanto foi importante para mim os conhecimentos das várias matérias lecionadas no decurso dos 5 anos em que estudei na Universidade de Aveiro.

Finalizo com a esperança de ter correspondido a tudo o que me foi proposto e de ter deixado uma marca na empresa onde passei.

5.10 Bibliografia

- **Análise SWOT.** In **Infopédia** [Em linha]. Porto: Porto Editora, 2003-2013. (Consultado em 2013/11/20). Disponível na www: <URL: [http://www.infopedia.pt/\\$analise-swot](http://www.infopedia.pt/$analise-swot)>.
- Borden, Neil H. "The Concept of Marketing Mix." N.p., n.d. Web. (Consultado em 17/10/2013).
http://www.commerce.uct.ac.za/managementstudies/Courses/bus2010s/2007/Nicole%20Frey/Assignments/Borden,%201984_The%20concept%20of%20marketing.pdf
- **Curso De Español En Barcelona.** N.p., n.d. Web. (Consultado em 14/02/2013).
- Da Silva, Andréia Aparecida, Natalaia Salmont Da Silva, Valéria De Almeida Barbosa, Marcelo Rebelo Henrique, and José Abel Baptista. "A Utilização Da Matriz Swot Como Ferramenta Estratégica – Um Estudo De Caso Em Uma Escola De Idioma De São Paulo." Diss. Unicastelo, n.d. Web. (Consultado em 16/10/2013). <<http://www.aedb.br/seget/artigos11/26714255.pdf>>.
- De Carvalho, José Crespo, and José Cruz Filipe. "Manual De Estratégia: Conceitos, Prática E Roteiro". 3ª Edição ed. Lisboa: Edições Sílabo, 2010. (Consultado em 10/10/2013). Print.
- *Escuela De Español En Barcelona.* N.p., n.d. Web. (Consultado em 10/02/2013). <<http://caminobarcelona.es/>>.
- *Facebook Camino Barcelona* - <<https://www.facebook.com/caminobarcelonaspanishschool>>
- <http://www.applelanguages.es/es/aprender/espanol/espana/barcelona.php> (Consultado em 20/10/2013).
- Hofstede, Geert. **The Hofstede Centre.** N.p., n.d. Web. (Consultado em 19/10/2013). <<http://geert-hofstede.com/>>.
- Kotler, Philip, and Gary Armstrong. **Principles of Marketing.** 13th Edition ed. N.p.: Pearson, n.d. Web. (Consultado em 16/10/2013). < http://books.google.com.br/books?id=mWEZx_1DV80C&printsec=frontcover>.
- Kotler, Philip, and Kevin Lane Keller. **Dirección De Marketing.** N.p.: Pearson Education, 2009. Web. (Consultado em 14/10/2013). <<http://books.google.es/books?id=CoHT8SmJVDQC&printsec=frontcover&hl=es>>.

- Lindon, Denis, Lendrevie, Jacques, Lévy, Julien, Dionísio, Pedro, Rodrigues, Vincente, **Mercator XXI**. (Consultado em 13/10/2013). <http://books.google.pt/books?id=8_Vc7Rs3Pv8C&printsec=frontcover>.
- Mintzberg, Henry, Bruce Ahlstrand, and Joseph Lampel. **Safari Da Estratégia**. N.p.: ARTMED, n.d. Web. (Consultado em 14/10/2013). <http://books.google.com.br/books?id=mWEZx_1DV80C&printsec=frontcover>.
- **Mundo - Anuario De Instituto Cervantes**. N.p.: Instituto Cervantes, 2009. Print (Consultado em 4/5/2013).
- N.p., n.d. Web. (Consultado em 13/9/2013). <<http://www.estudiohispanico.com/es/>>.
- **Plan de marketing 2011** da escola “Camino Barcelona” (Consultado em 14/09/2013).
- Porter, Michael E. **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. New York: Free, 1998. Web. (Consultado em 11/10/2013). <<http://books.google.pt/books?id=QN0kyeHXtJMC&printsec=frontcover&dq=#v=onepage&q&f=false>>.
- Rojas, Pedro, and María Redondo. **Cómo Preparar Un Plan De Social Media Marketing: En Un Mundo Que Ya Es 2.0**. N.p.: Gestión, 2000. Print (Consultado em 8/7/2013).
- Santos, F. L. (1990), *Estratégia e Competitividade*, pp. 25-53 (Consultado em 16/10/2013).
- Saravanakumar, M., and T. SuganthaLakshmi. **Life Science Journal (2012)**: n. pag. Web. (Consultado em 17/10/2013). <http://www.lifesciencesite.com/ljsj/life0904/670_13061life0904_4444_4451.pdf>.
- Serra, Carmen Caffarel, Carmen Pérez-Fragero Rodríguez De Tembleque, Manuel Rico Rego, Francisco Moreno Fernández, and Rebeca Gutiérrez Rivilla. **El Español En El Mundo – Anuário del Instituto Cervantes**. (Consultado em 7/7/2013).
- Singh, Shiv, and Stephanie Diamond. **Social Media Marketing for Dummies**. 2nd Edition ed. N.p.: John Wiley & Sons, n.d. Web. (Consultado em 16/10/2013). <http://books.google.es/books?id=A4hO-zwxXi8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false>.

- Teixeira, S. (2005), **Planeamento, Gestão das Organizações**, pp. 49-69 (Consultado em 14/10/2013).
- Tuten, Tracy L. **Advertising 2.0: Social Media Marketing in a Web 2.0 World**. N.p.: Greenwood, 2008. Greenwood. Web. 14 Oct. 2013 <http://books.google.es/books?id=ScdF1-vHvHwC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false> (Consultado em 14/10/2013).
- Zarrella, Dan. **The Social Media Marketing Book**. .: O'Reilly Media, 2010. Web. (Consultado em 14/10/2013). <http://books.google.es/books?id=chd3yfExXMEC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false>.

Anexos

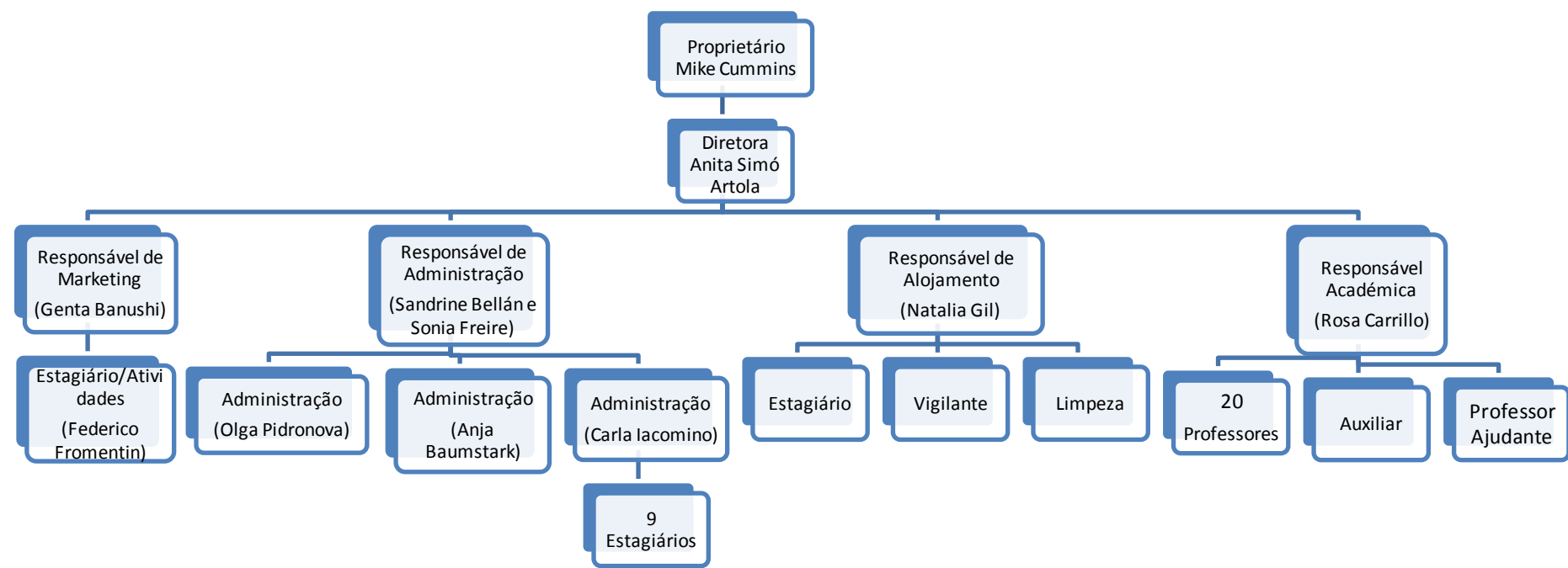
6. Anexos

6.1 Anexo 1 – Gráfico de escolas concorrentes em Barcelona

| Escolas de línguas em barcelona | |
|---------------------------------|--|
| Escolas | Websites |
| <i>Olé Languages</i> | www.olelanguages.com/ |
| <i>Enforex</i> | www.enforex.com/espanol/escuela-barcelona.html |
| <i>Babylon Idiomas</i> | www.babylon-idiomias.com/en/learn-spanish-barcelona.htm |
| <i>International House</i> | www.ihes.com/bcn/indexsp.html |
| <i>Don Quijote</i> | www.donquijote.org/en/learn-spanish-in-spain/barcelona |
| <i>Linguabarcelona</i> | www.linguabarcelona.com/ |
| <i>SpeakEasy Barcelona</i> | www.speakeasybcn.com/ |
| <i>Escuela Mediterráneo</i> | www.escuelamediterraneo.com/ |
| <i>Tandem Barcelona</i> | www.tandem-barcelona.com/ |
| <i>C2 Barcelona Languages</i> | www.c2-barcelona.com/ |
| <i>Sol Barcelona</i> | www.solbarcelona.com/ |

Tabela 1 – Escolas de línguas em Barcelona – pág. 17

6.2 Anexo 2 – Organigrama da Escola “Camino Barcelona”



Organigrama 1 – Organização da escola “Camino Barcelona” – pág. 18

6.3 Anexo 3 – pág. 33 Horário Semanal

| HORARIO 15/07/13 | LUNES 15/07 07.45 – 21.30 | MARTES 16/07 08.00 – 21.00 | MIÉRCOLES 17/07 08.00 – 20.30 | JUEVES 18/07 08.00 – 20.30 | VIERNES 19/07 08.00 – 20.30 | SÁBADO 20/07 09.00 – 16.30 |
|--|---|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|
| Sonia sonia.cca@arsell.com | Baja | Baja | Baja | Baja | Baja | |
| Sandrine sandrine.baikaribabae.es | 07.30 – 13.30 | 08.00 – 14.00 | 08.00 – 14.00 | 08.00 – 14.00 | 08.00 – 14.00 | |
| Genta Genta.baresi@hotmail.com | 07.45 – 15.15 Tect anba | 10.30 – 18.00 | 13.00 – 20.30 | 10.30 – 18.00 | 13.00 – 20.30 | |
| Anja | 14.00 – 21.30 | 13.30 – 21.00 | 10.30 – 18.00 | 09.30 – 17.00 | 11.00 – 18.30 | 09.30 – 16.30 |
| Olga | 07.45 – 15.15 | 13.30 – 21.00 | 13.30 – 20.30 | 13.30 – 20.30 | 11.30 – 19.00 | |
| Carla | 14.00 – 21.30 | 11.30 – 19.00 | 11.30 – 19.00 | 12.00 – 19.30 | 13.00 – 20.30 | |
| André | 07.30 – 15.00 (aulas, ventilación) | 13.30 – 21.00 (aulas, ventilación) | 08.00 – 15.30 (aulas, ventilación) | 13.00 – 20.30 (aulas, ventilación) | 13.00 – 20.30 (aulas, ventilación) | |
| Stefanie | 14.00 – 21.30 (aulas, ventilación) | 08.00 – 15.30 (aulas, ventilación) | 13.00 – 20.30 (aulas, ventilación) | 12.00 – 19.30 | 08.00 – 15.30 (aulas, ventilación) | |
| Melissa | 07.30 – 15.00 | 13.30 – 21.00 (aulas, ventilación) | 11.30 – 19.00 | 08.00 – 15.30 (aulas, ventilación) | VACACIONES | |
| Marketa | 14.00 – 21.30 | 08.00 – 15.30 | 08.00 – 15.30 | 08.00 – 15.30 | 13.00 – 20.30 | |
| Berrak | 14.00 – 21.30 | 13.30 – 21.00 | 08.00 – 15.30 | 08.00 – 15.30 | 08.00 – 15.30 | |
| Caitlin | 07.30 – 15.00 | 08.00 – 15.30 | 13.00 – 20.30 | 13.00 – 20.30 | 13.00 – 20.30 | |
| Emma | 12.00 – 18.00 (Recupero 1 hora del martes) | 12.00 – 19.30 | 13.00 – 20.30 | 13.00 – 20.30 | 08.00 – 15.30 | |

Figura 1 – Exemplo do Horário Semanal na escola “Camino Barcelona”

6.4 Anexo 4 – Ilustração SWOT – pág. 39

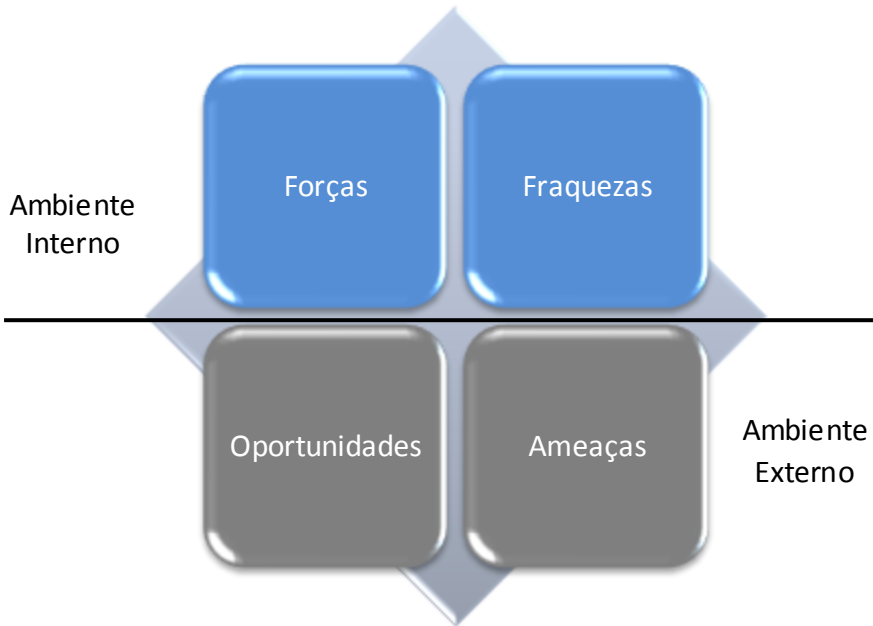
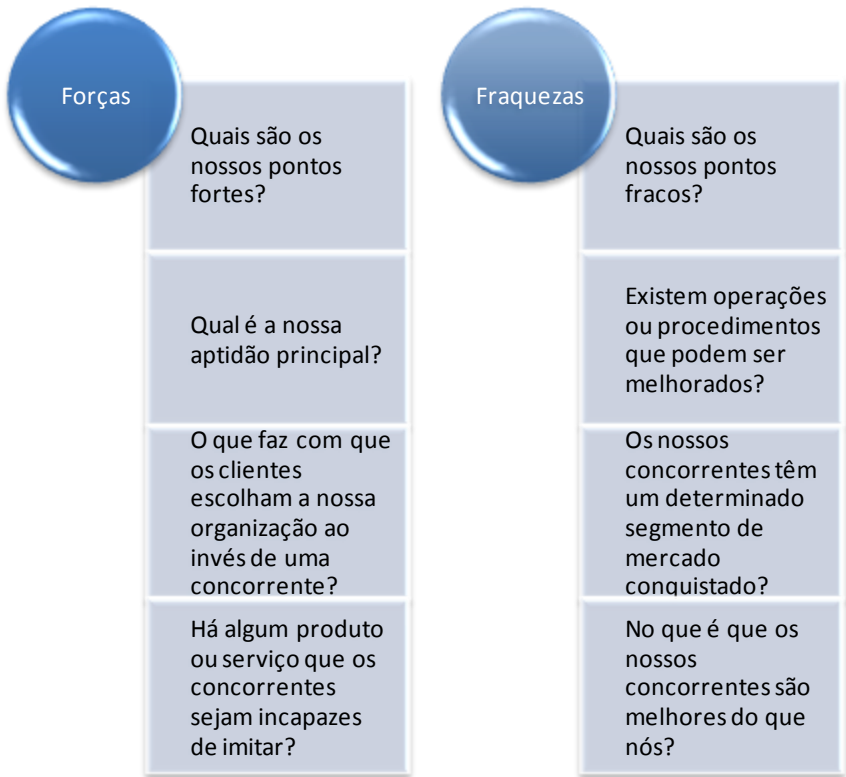


Ilustração 1 – Gráfico da análise SWOT

6.5 Anexo 5 – Ilustração 2 da Análise SWOT – pág. 39



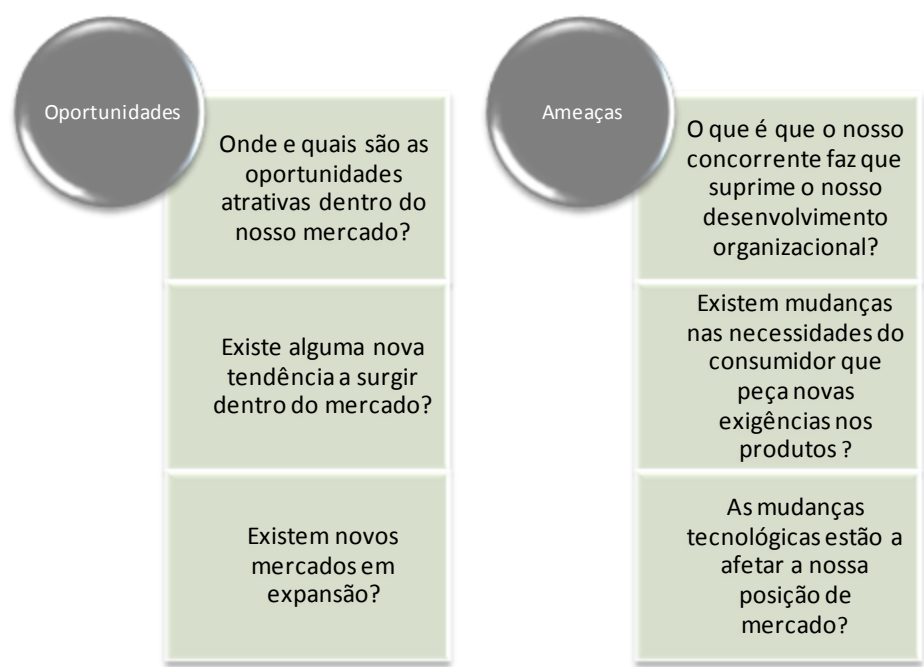


Ilustração 2 – Análise SWOT

6.6 Anexo 6 – Ilustração das 5 Forças de Porter – pág. 44



Ilustração 3 – Gráfico 5 Forças de Porter

6.7 Anexo 7 – Gráfico das Flutuações Macro Económicas

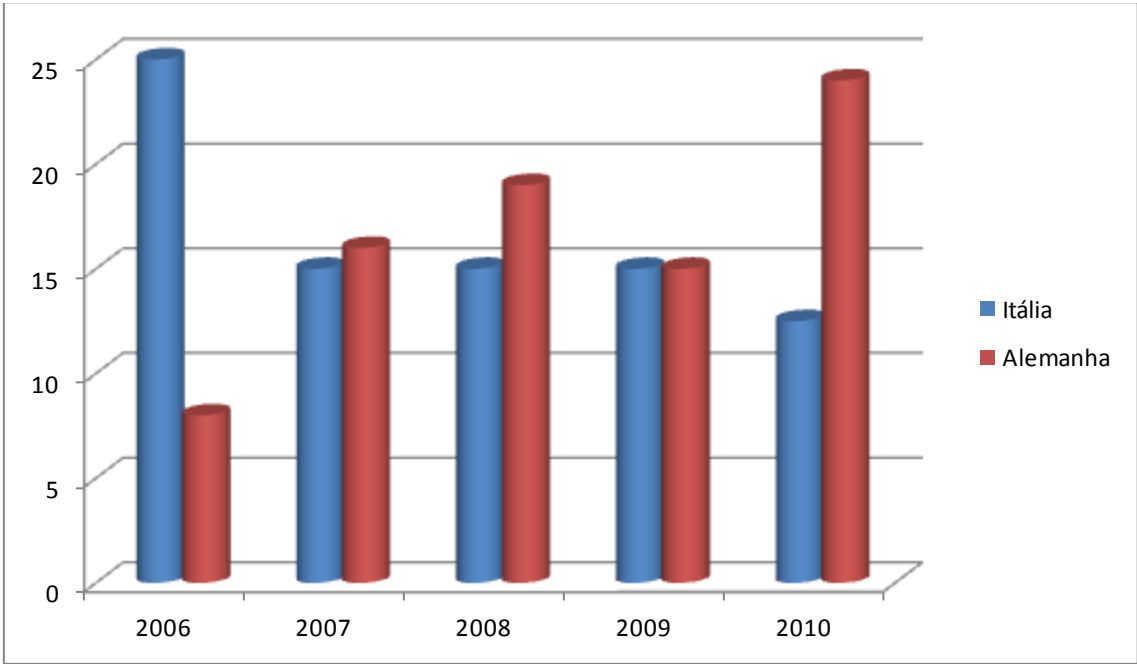


Gráfico 1 – Flutuações Macro Económicas – pág. 52/56

6.8 Anexo 8 – Gráfico do Número de Estudantes 2010 vs. 2011

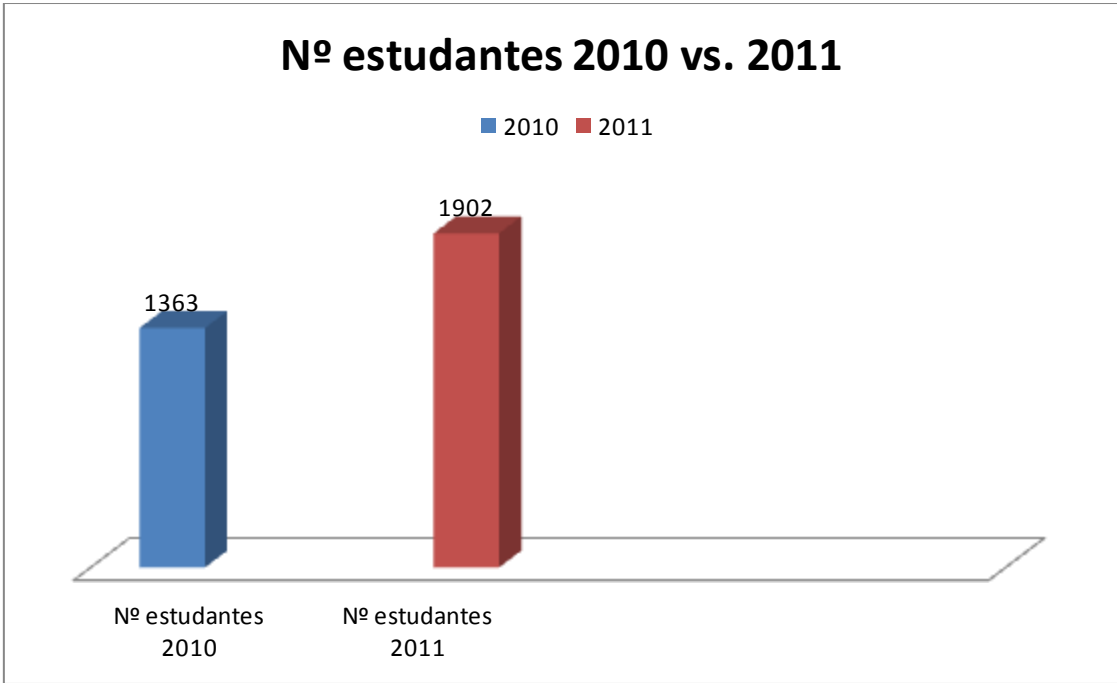


Gráfico 2 – Número de Estudantes 2010 vs. 2011 – pág. 52

6.9 Anexo 9 – Gráfico Agências vs. “Camino Barcelona”

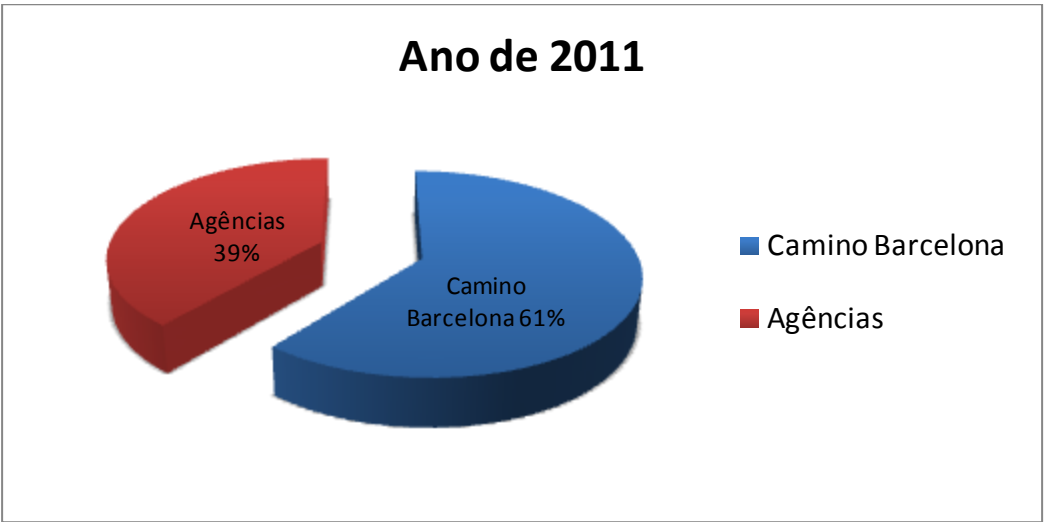
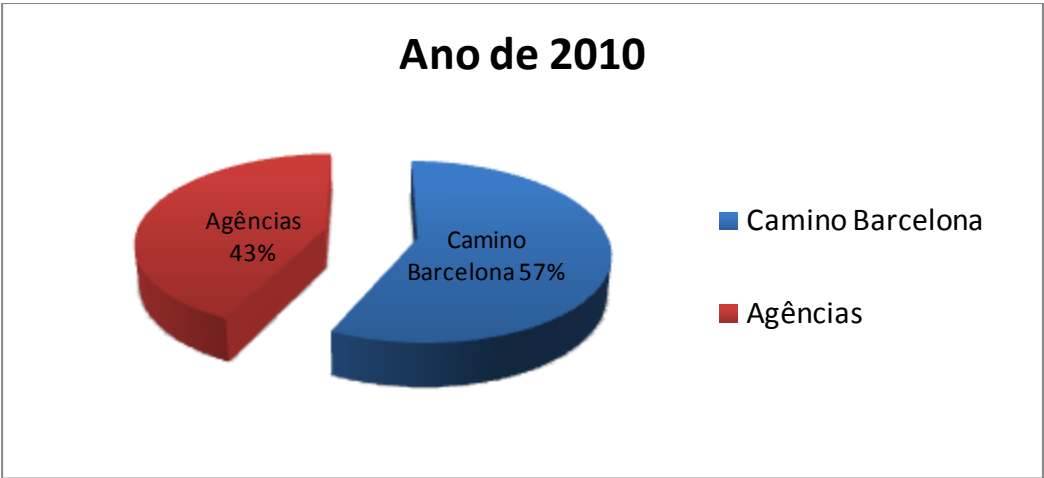


Gráfico 3 – Agências vs “Camino Barcelona” – pág. 53

6.10 Anexo 10 – Tipos de Agências 2010 vs. 2011



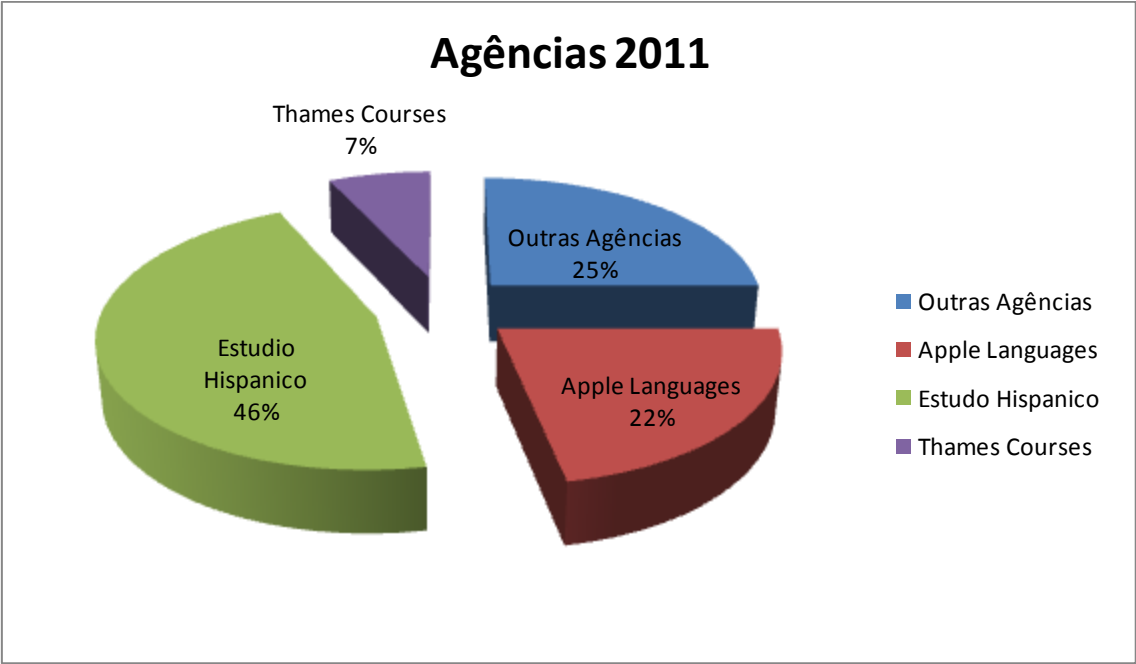


Gráfico 4 – Tipos de Agências 2010 vs. 2011 – pág. 53

6.11 Anexo 11 – Gráfico com as Nacionalidades dos Estudantes

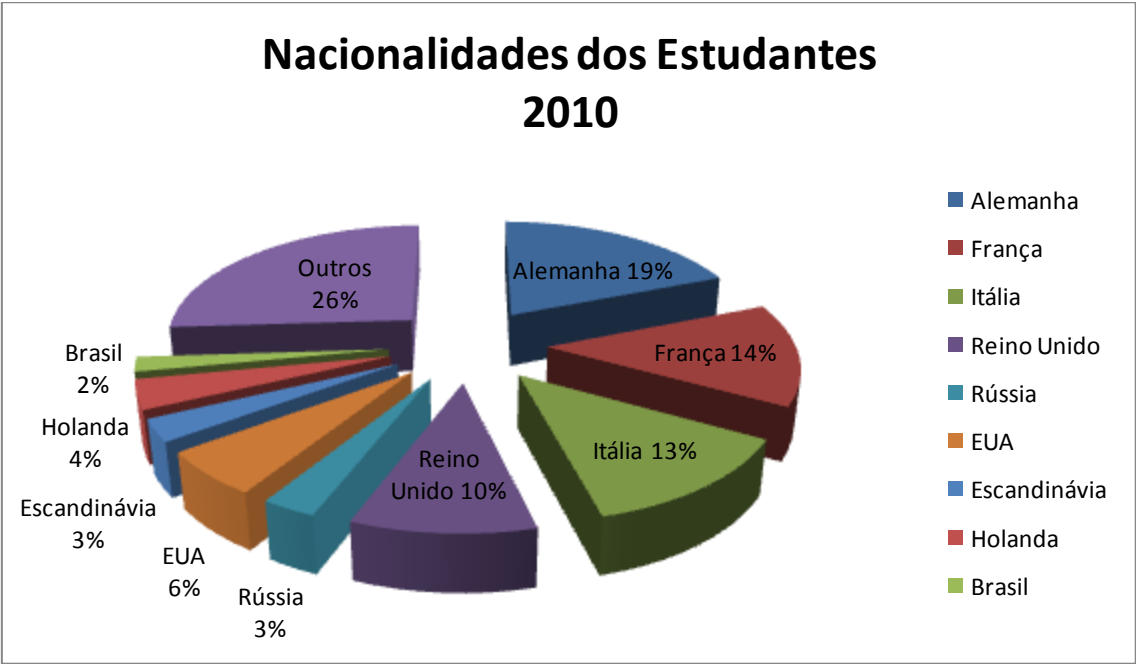


Gráfico 5 – Nacionalidades dos Estudantes 2010 – pág. 54

6.12 Anexo 12 – Idades dos Estudantes 2011

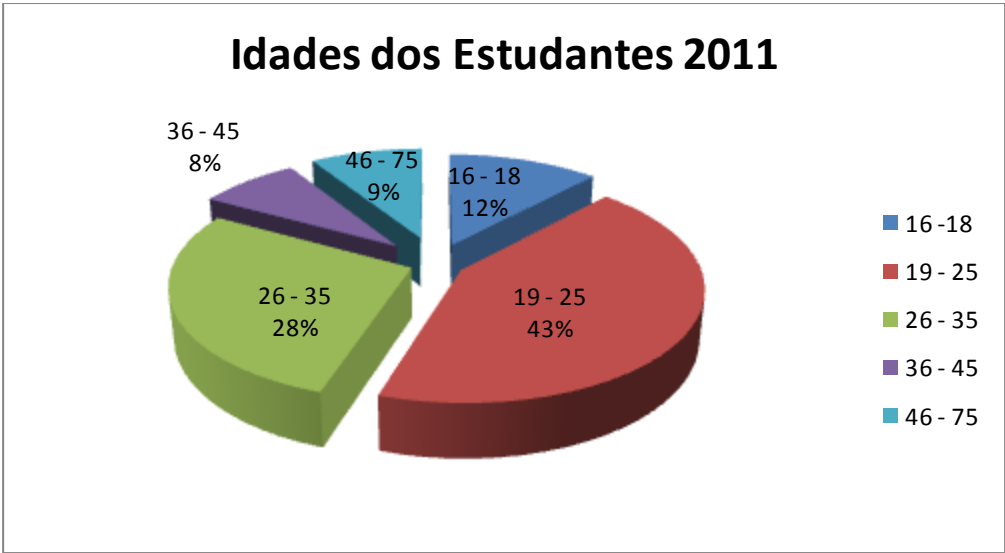


Gráfico 6 – Idades dos Estudantes 2011 – pág. 55

6.13 Anexo 13 – 4 Dimensões de Hofstede – Portugal vs. Espanha

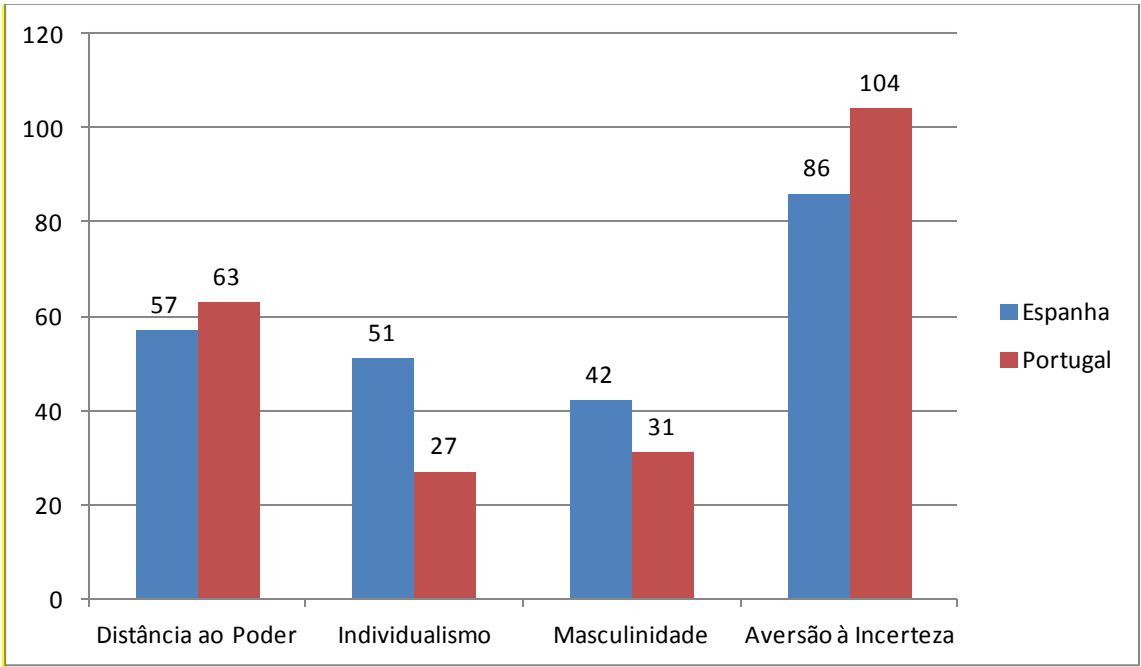


Gráfico 7 – 4 Dimensões de Hofstede – Portugal vs. Espanha – pág. 57

6.14 Anexo 14 – Marketing Mix

| Serviço | Preço |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">A escola dedica-se ao ensino do idioma espanhol, oferecendo serviços e diferentes programas a estudantes estrangeiros com níveis desde o principiante até ao avançado; | <ul style="list-style-type: none">Tipos de cursos variam os preços consoante a estadia e o tipo de serviço;Comparando os preços da concorrência, os da escola são acessíveis;Descontos a antigos estudantes e a estudantes acompanhados por amigos; |
| Promoção / Comunicação | Ponto de Venda |
| <ul style="list-style-type: none">Página Web;Facebook;Agências de Viagens;Feiras de Idiomas; | <ul style="list-style-type: none">A escola encontra-se localizada no bairro <i>Eixample</i> da cidade de Barcelona. A escola oferece boas instalações e condições aos alunos com vista à prática da língua Espanhola; |

Tabela 2 – Marketing Mix – pág. 62

Apêndice

7. Apêndice

7.1 Apêndice 1 – *Infopack* – *pág. 14*